

TARTU ÜLIKOOL
Majandusteaduskond

Britta Kiviking

**PRAKTIKAPROGRAMMI PARENDAMINE AS SEB
PANK NÄITEL**

Magistritöö sotsiaalteaduse magistrikraadi taotlemiseks majandusteaduses

Juhendaja: dotsent Anne Reino

Tartu 2018

Soovitan suunata kaitsmisele

(dotsent Anne Reino)

Kaitsmisele lubatud „ 2018. a

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(Britta Kiviking)

SISUKORD

| | |
|---|----|
| Sissejuhatus | 5 |
| 1. Praktikaprogrammi teoreetiline käsitus..... | 8 |
| 1.1. Praktika olemus ja praktikaga kaasnevad kasud ning probleemid | 8 |
| 1.2. Ettevõtte praktikaprogrammi elemendid | 17 |
| 2. Praktikaprogramm ja selle parendamise võimalused SEB Pangas | 27 |
| 2.1. Ülevaade ettevõttest, selle praktikaprogrammist ja uurimismetoodikast | 27 |
| 2.2. Praktikaprogrammiga seotud osapoolte hinnangud SEB praktikaprogrammile .. | 37 |
| 2.3. Ettepanekud SEB Panga praktikaprogrammi parendamiseks | 52 |
| Kokkuvõte | 60 |
| Viidatud allikad..... | 63 |
| Lisad..... | 69 |
| Lisa 1. Intervjuu küsimused personali ja koolituse divisjoni endisele direktorile | 69 |
| Lisa 2. Intervjuu küsimused personalikonsultandile | 69 |
| Lisa 3. Intervjuu küsimused praktikantide juhendajatele | 70 |
| Lisa 4. Intervjuu küsimused praktikantidele | 70 |
| Lisa 5. Juhendajate intervjuude tulemused – praktika eesmärk ja praktikantide ootuste selgus | 71 |
| Lisa 6. Juhendajate intervjuude tulemused – praktikaga kaasnevad kasud ja probleemid, praktikandi tööülesanded ja akadeemiline taust..... | 72 |
| Lisa 7. Juhendajate intervjuude tulemused – juhendamine | 73 |
| Lisa 8. Praktikantide intervjuude tulemused – üldine | 73 |
| Lisa 9. Praktikantide intervjuude tulemused – värbamisprotsess..... | 74 |
| Lisa 10. Praktikantide intervjuude tulemused – tööülesanded | 75 |
| Lisa 11. Praktikantide intervjuude tulemused – seos ülikoolis õpituga | 76 |
| Lisa 12. Praktikantide intervjuude tulemused – juhendamine | 77 |
| Lisa 13. Praktikantide intervjuude tulemused – loenguprogramm ja töövarjutamine. | 78 |

| | |
|---|----|
| Lisa 14. Praktikantide intervjuude tulemused – soovitusel | 79 |
| Lisa 15. Praktikantide intervjuude tulemused – positiivsed aspektid | 79 |
| Summary | 80 |

SISSEJUHATUS

Tänapäeval on praktika olulise tähtsusega nii üliõpilastele kui ka ettevõtetele, pakkudes üliõpilastele kogemuste omandamise ja arengu võimalust, ettevõtetele aga järelkasvu potentsiaali ja võimaluse panustada noorema generatsiooni arengusse. Praktika osapoolteks peetakse praktikanti, ülikooli ja ettevõtet, kus praktikant läbib praktika (Maertz *et al.* 2014: 126). Käesolevas magistritöös on vaatluse all kaks praktika osapoolt-ettevõtte, kui üliõpilasele praktikavõimaluse pakkuja ning üliõpilane.

Praktika võib olla kasulik nii ettevõttele kui ka üliõpilasele. Praktikandid võivad ettevõttesse tuua värsket vaadet ning abistada töötajaid suure koormusega perioodidel. Üliõpilastel on seevastu võimalik läbi praktika omandada töökogemus ja saada uusi teadmisi ning oskuseid. Selleks, et mõlemad osapooled saaksid praktikast kasu, on ettevõttel vajalik luua praktikaprogramm, millel on kolm peamist elementi: sisukad tööülesanded, praktikandi hindamine ja tagasisidestamine ning praktikandi võimalus õppida organisatsiooni kohta. Käesolevas magistritöös hõlmab praktikaprogramm praktikandi individuaalset osa (st tööülesandeid) ning võib lisaks sisaldada muid praktikantidele suunatud tegevusi. Kuna praktikant võib jagada kogemusi ka eakaaslaste seas, omab praktikaprogramm olulist rolli ka ettevõtte kui tööandja kuvandi kujundamisel.

Magistritöö autor viibis 2017. aasta suvel SEB Pangas praktikal ning jätkas praktikaprogrammi lõppedes töötamist personali ja koolituse divisjonis, mistõttu magistritöö fookuses on SEB Panga praktikaprogramm. SEB Pank pakub üliõpilastele praktikavõimalusi alates 2011. aastast ning värbab iga aasta suveperioodiks ligi kolmkümmend praktikanti. SEB Panga suvepraktikandid annavad praktikaprogrammi viimasel nädalal anonüümselt tagasisidet küsitluse näol. Magistritöö autor analüüsis tööülesannete raames praktikantide tagasisidet ning selgus mitmeid praktikaprogrammiga seotud kitsaskohti. Kuna ettevõtte poolt koostatud küsitlus ei olnud piisavalt põhjalik

asjakohaste järelduste tegemiseks, viib autor läbi uuringu, et välja selgitada praktikaprogrammiga seotud probleemid.

Kuna autor töötab vaatlusaluses ettevõttes, on suur motivatsioon pakkuda tulevastele praktikantidele väärtuslik praktikakogemus. Taolist uuringut ei ole varasemalt läbi viidud SEB Pangas, mistõttu läbiviidav uuring võib anda ettevõttele aluse praktikaprogrammi parendamiseks. Sellest tulenevalt on magistritöö eesmärk uuringu põhjal anda soovitusi AS SEB Pangale praktikaprogrammi parendamiseks. Eesmärgi saavutamiseks püstitatakse järgmised uurimisülesanded:

- analüüsida praktika olemust ning defineerida praktika mõiste,
- analüüsida praktikaprogrammi elemente,
- esitada ülevaade SEB Panga praktikaprogrammist,
- viia läbi uuring kasutades esmaseid ja teiseid andmeid,
- analüüsida uuringu tulemusi ning esitada selle põhjal ettepanekud.

Praktikaprogrammi kujundamise lähtealuseks on see, et sellest saaksid kasu kõik seotud osapooled (Khalil 2015: 214). Kuna on erinevaid seisukohti selle kohta, kuidas praktikaprogrammi kujundada, siis analüüsitaks praktikateemalist kirjandust, et anda ettevõttele põhjendatud soovitusi.

Magistritöö esimeses peatükis esitatakse praktika teoreetiline käsitlus. Esimeses alapeatükis analüüsitakse teaduskirjanduses kasutatavaid üliõpilastele suunatud praktika definitsioone, et luua ühtne definitsioon, millest magistritöös lähtuda. Samuti tuuakse välja võimalikud praktikast saadavad kasud ning kaasnevad probleemid seotud osapooltele. Näiteks Maertiz *et al.* (2014: 123-142) on käsitlenud praktika osapoolte võimalike kasusid ja probleeme praktika korral, millest lähtutakse ka teoreetilises osas.

Teises alapeatükis esitatakse praktikaprogrammi elemendid, läbi mille on võimalik osapooltel saada praktikast kasu. Vaatluse alla võetakse mitmete autorite, näiteks Goia Agoston *et al.* (2017: 49-60) ja Rothman (2007: 140-144) uuringud praktikaprogrammi ja selle elementide kohta. Teoreetiline tagapõhi ning varasemad uuringud on oluline sisend empiirilise osa uuringu läbiviimiseks ning intervjuu küsimuste koostamiseks.

Magistritöö teises peatükis esitatakse ülevaade AS SEB Pangast ning selle praktikaprogrammist. Samuti tehakse ülevaade uuringus kasutatavatest andmetest, milleks on teiseid andmeid ning intervjuud praktika osapooltega. Teises peatükis esitatakse ja analüüsitakse uuringu tulemusi, mille põhjal esitatakse ettepanekud SEB Pangale praktikaprogrammi parendamiseks.

Magistritöö tulemused võivad olla kasulikud lisaks SEB Pangale ka teistele ettevõtetele, kes on loonud üliõpilastele suunatud praktikaprogrammi. Teoreetiline tagapõhi ning uuringu tulemused võivad anda teadmised selle kohta, kuidas luua praktikaprogramm, millest saavad kasu nii ettevõtte kui ka üliõpilane.

Autor on tänulik intervjuueeritavatele panuse eest magistritöö valmimisel ning ettevõttele, kes võimaldas ligipääsu vajaminevatele dokumentidele. Autor soovib tänada ka juhendajat ning retsensenti toetamise ja asjakohase tagasiside eest.

Märksõnad: praktikaprogramm, üliõpilane, juhendaja, pank, ülikool.

1. PRAKTIKAPROGRAMMI TEOREETILINE KÄSITLUS

1.1. Praktika olemus ja praktikaga kaasnevad kasud ning probleemid

Käesolevas alapeatükis selgitatakse praktika mõistet ning tuuakse välja praktikast saadavad kasud ja probleemid, mis võivad kaasneda osapooltele. Samuti esitatakse ülevaade vaatlusaluses valdkonnas teostatud uuringutest.

Mitmed autorid on lähtunud praktika uurimisel praktikandi vaatenurgast praktikale. Uuritud on näiteks praktikantide rahulolu praktikakogemusega (Beebe *et al.* 2009: 156-158), praktika kogemuste mõju karjäärile (Rothman, Sisman 2016: 1003-1013), individuaalsete omaduste ja situatsiooniga seotud tegurite mõju praktika kogemusele (Khalil 2015: 202-217) ning praktika mõju üliõpilase üldistele oskustele, kutseoskustele ja eneseanalüüsile (Cameron *et al.* 2013: 10-25). Samuti on uuritud üliõpilaste vaatenurka tasustamata ja tasustatud praktika kohta (Smith *et al.* 2015: 149-164). Teaduskirjanduses on esitatud ka ettevõtte vaatenurk praktikale ja praktikaprogrammi kujundamisele, mille tulemustest lähtutakse magistritöö teoreetilises peatükis. Näiteks uuris della Volpe (2017: 797-810) praktika tõhusust ettevõtte vaatenurgast. Goia Agoston *et al.* (2017: 49-60) uurisid, kuidas oleks võimalik luua praktikaprogramm, mis rahuldaks kõikide osapoolte vajadusi.

Teaduskirjanduses ei domineeri ühtset definitsiooni üliõpilastele suunatud praktika mõistele. Selle tõttu esitab autor tabeli 1, milles tuuakse välja erinevate autorite käsitlused vaatlusalusele mõistele. Autor võrdleb erinevatest ajajärgudest pärit definitsioone selleks, et näha, kas arusaamine praktika olemusest on aja jooksul muutunud. Teisest küljest soovib autor suurendada mitmekesisust praktika mõistele lähenedes. Tabelis 1 esitatakse ka tunnuste lahter, milles esitatakse iga definitsiooni peamised märksõnad. Analüüsides definitsioonide erinevusi ja sarnasusi, on tulemusena võimalik luua ühtne definitsioon, millest lähtutakse edaspidi käesolevas magistritöös.

Tabel 1. Teaduskirjanduses esitatud definitsioonid üliõpilastele suunatud praktika kohta

| AUTOR | DEFINITSIOON | TUNNUSED |
|---|---|--|
| Christ, Limburg (1994: 182) | „Praktika on professionaalselt juhendatud koolitus, et valmistada üliõpilast ette karjääriks, milles nõutakse konkreetseid oskuseid ja teadmisi.“ | Koolitus Juhendamine Ettevalmistus |
| McMahon, Quinn (1995: 13) | Praktika on üliõpilastele mõeldud juhendatud töökogemus. | Töö Juhendamine |
| Tam (2009: 20) | „Praktika on vähese või puuduliku kogemusega üliõpilasele mõeldud juhendatud ja praktiline koolitus konkreettsel ajaperioodil.“ | Koolitus Juhendamine Ajutine |
| Aggett, Busby (2011) viidatud Khalil (2015: 203) vahendusel | „Praktika on ajutine töökoht, mis on osa ülikooli õpingutest, eesmärgiga omandada praktiline kogemus.“ | Töö Ajutine Ettevalmistus |
| Renganathan <i>et al.</i> (2012: 180) | Praktika on üliõpilastele suunatud juhendatud ja planeeritud töö professionaalses keskkonnas. | Töö Juhendamine Planeerimine |
| Rothman, Sisman (2016: 1003) | „Praktika võimaldab piiratud aja ja ressursside piires saada üliõpilastel ettekujutus tulevasest karjäärist.“ | Ajutine Ettevalmistus |
| Myers (2017: 56) | Ettenähtud tähtajaga töökorraldus, milles üliõpilane täidab planeeritud moodulid ning üliõpilasele on määratud kohustused ja ülesanded ühes kindlas, või mitmes valdkonnas. | Töö Ajutine Planeerimine |

Allikas: (Christ, Limburg 1994: 182; McMahon, Quinn 1995: 13; Tam 2009: 20; Renganathan *et al.* 2012: 180; Rothman, Sisman 2016: 1003; Myers 2017: 56; Aggett, Busby 2011, viidatud Khalil 2015: 203 vahendusel); autori koostatud.

Tabeli 1 põhjal võib mõista, et erinevate autorite poolt esitatud definitsioonid on sarnased ning eelmise sajandi definitsioonid ei erine suuresti sellel sajandil esitatust. Seega on üliõpilasele suunatud praktika mõistet aja jooksul määratletud sarnaselt. Rohkem kui pooled definitsioonid märkisid, et praktika hõlmab juhendamist. Samuti on paar autorit (Renganathan *et al.* 2012: 180 ja Myers 2017: 56) välja toonud planeerimise elemendi. Vaadates tabelis 1 esitatud definitsioone, selgub, et praktika puhul on tegemist ajutise tööga või koolitusega, mille käigus valmistatakse üliõpilast ette tulevikuks. Ettevalmistus võib hõlmata nii ettekujutust karjäärist kui ka praktilise kogemuse ja oskuste omandamist.

Lisaks märgib tabelis 1 üks esitatud definitsioonidest (Aggett, Busby 2011, viidatud Khalil 2015: 203 vahendusel), et praktika võib olla osa ülikooli õpingutest. Ka mitmed teised autorid kinnitavad seda väidet. Nimelt, ülikoolid pakuvad üliõpilastele praktikat

kursuse vormis, mis on kohustuslik läbida enne ülikooli lõpetamist (Jaradat 2017: 109). See on oluline, kuna praktikaga kaasnev töökogemus, mis on integreeritud traditsiooniliste õpingutega, võimaldab omandada rohkem teadmisi ja arendada uusi oskuseid, mis on vajalikud töökohas (Della Volpe 2017: 797; Jaradat 2017: 109). Samuti võimaldab praktika üliõpilasel seostada akadeemilised õpingud praktilise kogemusega (Renganathan *et al.* 2012: 180; Finkelstein 2009: 93).

Seega lähtudes tabelis 1 esitatud definitsioonidest, defineerib magistritöö autor praktikat kui üliõpilastele mõeldud planeeritud töökorraldust, mis võib olla õppekava osa, ning mis leiab aset juhendatud töökeskkonnas, pakkudes üliõpilasele võimalust omandada töökogemus või saada ettekujutus huvipakkuvast valdkonnast.

Praktika võib olla näiteks tasustatud või tasustamata, osalise või täistööajaga töö ning võib hõlmata erinevaid valdkondi (Williams 2017: 21). Williams (2017: 21) ning Maertiz *et al.* (2014: 125) on oma uuringus välja toonud praktika tasustamise aspekti, mille kohta valitsevad erinevad seisukohad. Näiteks Casanova ning Bates (Are unpaid... 2017: 20) on välja toonud poolt ning vastuargumendid seoses praktikantide tasustamisega. Bates'i arvates on murettekitav, et 2017. aastal arutletakse selle üle, kas maksta praktikantidele töötasu või mitte. Tema arvates on tasustatud praktika õige teguviis, kuna tasu annab praktikandile tunde, et on meeskonna täisväärtuslik liige. Lisaks on tasustamine vajalik, kuna osadel üliõpilastel tuleb teha kulutusi elukohale ja elamiseks, mistõttu ei saada osaleda tasustamata praktikal. Kui praktikantidele ei maksta tasu, panevad ettevõtted end olukorda, kus tuleb valida kandidaate perekondadest, kelle vanemad saavad toetada oma last. (Are unpaid... 2017: 20) Autor nõustub Bates'i (Are unpaid... 2017: 20) arvamusega ning leiab, et see hõlmab ka olukorda, kus praktikabaas asub põhielukohast kaugel, näiteks teises linnas.

Samuti on teised autorid välja toonud argumente praktikantide tasustamise teemal. Christ ja Limburg (1994: 184) kohaselt kandideerivad parimad üliõpilased praktikale, kus pakutakse stipendiumeid või muid rahalisi stiimuleid. Ka Smith *et al.* (2015: 160) uuringust selgus, et töötasu on oluline otsustustegur praktikakoha valikul ning tööandja peaks üliõpilastele maksma töötasu tehtud töö eest. Tasu toob ettevõttele suurema kandidaatide baasi, vaatamata sellele, et üliõpilase prioriteediks peaks olema kogemuse

omandamine, mitte tasu saamine (Plan for the... 2005: 11). Ka Eestis on läbi viidud uuringuid, milles on käsitletud praktikantide tasustamise teemat. Näiteks Vadi *et al.* (2013: 33) praktikavaldkonna uuringust selgus, et paljude praktikantide jaoks on praktika tasustamine olulise tähtsusega.

Casanova vaade praktika tasustamise teemal erineb Bates'i vaatest (Are unpaid... 2017: 20). Casanova leiab, et praktikantide tasustamine ei ole vajalik, kuna praktiline töökogemus on see, mis on väärtuslik. Lisaks on töökogemusega üliõpilasel eelis tööturule sisenemisel. Praktika võimaldab üliõpilasel kogeda kiiret tööelu - võimalik on õppida töötama ülemusega ning mitmekesises meeskonnas, samal ajal õppides tegema mitmeid ülesandeid samaaegselt, tähtaegade täitmist, sobivalt riietumist ja palju muud. Lisaks võib praktika võimaldada katsetada erinevaid ametikohti, et mõista, milline töö sobib kõige paremini. Selle tõttu on praktika hindamatu väärtusega ning tasustamine ei ole vajalik. Lisaks värbavad mitmed ettevõtted praktikante praktikaperioodi lõppedes, osad ettevõtted aga annavad soovituskirju uuele tööandjale praktikandi kohta. Seega leiab Casanova, et tasustamata praktika on väärtuslik võimalus üliõpilasele, et õppida, kasvada ja valmistuda karjääriks. (Are unpaid... 2017: 20)

Autori arvates on praktika üliõpilase karjääri kujundamisel oluline, milles töötasu omab lisaväärtuse rolli. Ettevõtte jaoks on oluline leida parimad kandidaadid, mistõttu võib ettevõtte jaoks olla tasu pakkumine konkurentsieelis. Töötasu võib olla üliõpilase jaoks küll praktikakoha valikul otsustusfaktor, kuid autori arvates on olulisem tööülesanded, mida praktika jooksul lahendatakse. Näiteks läbi mitmekülgsete tööülesannete võib saada uusi teadmisi ja oskuseid, mis võib olla üliõpilase jaoks investeering tulevikku. Seega võib suhtumine tasustamata ja tasustatud praktika kohta sõltuda suuresti üliõpilasest endast – kas prioriteediks on töötasu teenimine või kogemuste omandamine. Magistritöö autor leiab, et kui praktika läbimine on nõutud ülikooli kursuse raames, võivad üliõpilased olla valmis ka tasustamata praktikakohtadele kandideerima.

Järgmisena on vaatluse all praktikast saadavad kasud ja võimalikud kaasnevad probleemid ettevõttele ja üliõpilasele. Esimesena on vaatluse all võimalikud praktikast saadavad kasud üliõpilasele. Sanahuja Velez ja Robes Giner (2015: 123) tuvastasid kolme

tüüpi kasusid: oskuste ja kompetentsi suurenemisega seotud kasu; töövõimaluste suurenemisega seotud kasu; karjäärivõimaluste tuvastamisega seotud kasu.

Mitmed autorid (Maertiz *et al.* 2014: 126; O'Reilly-Allen, Palaschak 2018: 25) on välja toonud, et praktika olulisus üliõpilasele seisneb üleminekus akadeemilisest keskkonnast töökeskkonda. See tähendab, et praktika on kui sild klassiruumis õpitud teooria ning praktilise maailma vahel, kus on võimalik näha teoreetiliste käsitluste rakendamist (Divine *et al.* 2007:46; Maertiz *et al.* 2014: 126; Tam 2009: 21). Kokkupuude reaalse probleemidega, mis ei ole selgelt määratletud nagu on seda õpikutes, on väärtuslik väljaspool klassiruumi õppimise võimalus (Coco 2000: 41). Autor nõustub eelnevalt esitatuga ning leiab, et üliõpilane võib tänu ülikoolis omandatud teadmistele mõista erinevaid tööprotsesse ja nende põhjuseid. Teisest küljest tänu praktilisele kogemusele on üliõpilasel võimalik edasistes õpingutes seostada erinevaid käsitlusi praktilises maailmas toimuvaga.

Mitmetes uuringutes on välja toodud, et üliõpilasel on võimalik omandada juhendatud töökeskkonnas tööga seotud teadmisi ja oskuseid ning saada sügavam arusaam töömaailmast. Praktikal täidetavad ülesanded võivad muuta üliõpilase tööturul konkurentsivõimelisemaks, aidates arendada oskusi, nagu näiteks kriitiline mõtlemine, kirjalik/suuline suhtlemisoskus ja tiimitöö oskus. Ka tööandjad hindavad enne ülikooli lõpetamist omandatud praktilist töökogemust. Läbi praktika omandatud töökogemus tugevdab üliõpilase CV-d ning on tihtipeale ainus asjakohane töökogemus, mis on üliõpilasel tööturule sisenemisel. Lisaks võib üliõpilasel kuluda vähem aega töö leidmiseks või võib saada täistööajaga tööpakkumise ettevõttelt, kus läbiti praktika. (Maertiz *et al.* 2014: 129; Divine *et al.* 2007: 46; della Volpe 2017: 807; Tam 2009: 21; Mihail 2006: 39) Sellest võib järeldada, et läbi oskuste suurenemise võivad paraneda ka üliõpilase karjäärivõimalused.

Lisaks, täites tööülesandeid ja puutudes kokku oma ala ekspertidega, on üliõpilasel võimalus saada teadmisi karjääri kohta valitud valdkonnas, selgitada välja üldised tööga seotud ootused ja eelistused ning mõista, milline töö on kõige sobilikum (Maertiz *et al.* 2014: 126; Finkelstein 2009: 93; Tam 2009: 21). Divine *et al.* (2007:46) ja Maertiz *et al.*

(2014: 126) kohaselt võib see arendada üliõpilase kutsealast eneseteadvust, edendada üliõpilase karjääri planeerimist ning võib anda üliõpilasele selgemad karjääriesmärgid.

Vaatamata mitmetele võimalustele, mis praktikaga võib üliõpilasele kaasneda, ei pruugi praktika täita üliõpilase ootusi. Maertiz *et al.* (2014: 129) ja Tam (2009: 29) kohaselt võib see tuleneda teadmatusest ja erinevusest tööandja ja praktikandi ootuste ja eesmärkide vahel. Näiteks tegeleb praktikant tööülesannetega, mis ei paku väljakutset, on rutiinsed või karjääri seisukohalt mitteolulised. Samuti võib ebapiisav tugi ja tagasiside juhendaja poolt valmistada üliõpilasele pettumust ning vähendada märkimisväärselt praktikast saadavat kasu. (Maertiz *et al.* 2014: 129; Tam 2009: 29) Lisaks sellele, kaasneb praktikandi jaoks otsene ajakulu, mis on panustatud praktika läbimiseks (Maertiz *et al.* 2014: 128). Autori arvates on ajakulu negatiivse tähendusega vaid siis, kui praktika ei ole olnud asjakohane praktikandi arengu seisukohast lähtuvalt. Seega võib mõista, et üliõpilasel peaksid olema selged ootused praktikale.

Seega praktika võib olla kasulik üliõpilasele isikliku ning karjääri seisukohast lähtuvalt, võimaldades omandada erinevaid teadmisi ja oskuseid ning saada ettekujutuse karjäärivõimalustest. Selle tagamiseks on vajalik ettevõtte ja üliõpilase ootuste selgus, üliõpilase arengu seisukohalt oluliste tööülesannete olemasolu ning ettevõtte poolne tugi üliõpilase arenguks.

Olles välja selgitanud praktikast saadavad kasud ning võimalikud probleemid üliõpilasele, on järgmisena vaatluse all ettevõtte vaade praktikale. Esimesena käsitletakse praktikast saadavat kasu tööandjale. White ja Fuller (2002: 41) on viidanud töökoormuse lahendamisele kui praktikast saadavale kasule. Nimelt on praktikant sobilik tegelema projektidega, millele varasemalt ei ole ressursse leitud. Samuti on praktikant sobilik abistama ettevõtte töötajaid puhkuste perioodidel ning võimaldab vabastada täistööajaga töötajad lihtsamatest tööülesannetest, et oleks võimalik keskenduda põhitegevusele. (Maertiz *et al.* 2014: 130; Plan for the... 2005: 7, Tam 2009: 21; O'Reilly-Allen, Palaschak 2018: 26)

Lisaks sellele, võib praktikant tuua ettevõttesse värsket vaadet ning pakkuda uusi ideid ja lahendusi probleemidele (Maertiz *et al.* 2014: 131; Finkelstein 2009: 93; della Volpe

2017: 807; Tam 2009: 21). Ettevõttel on võimalik saada aimu noorema generatsiooni vaadete kohta ning seeläbi saada tööga seotud uusi ja innovaatilisi ideid (Tam 2009: 22). Praktikantide värbamine aitab suurendada ka mitmekesisust töökohal, näiteks soolist, rassilist, geograafilist, kultuurilist ja individuaalset mitmekesisust (Plan for the... 2005: 7; Richerson 1999: 503). Autori arvates toovad praktikandid ettevõttesse ka vanuselist mitmekesisust, mis võimaldab ettevõttel saada aimu ka noorema generatsiooni vaatenurgast. Autor leiab, et praktikant võib avada probleeme uue nurga alt, kuna puudub varasem otsene kokkupuude valdkonnaga ning seega võib tähelepanu suunata tagaplaanile jäänud detailidele. See tähendab, et praktikant võib küsida küsimusi, mis teistele tunduvad iseenesest mõistetavad, kuid läbi selle võivad avaneda uued võimalused protsesside muutmiseks. Samuti võib praktikant läheneda probleemidele lähtudes ülikoolist omandatud teoreetilistest teadmistest, mis võib erineda praktikas rakendatavatest lähenemisviisidest ning seega tuua ununenud teadmised tagasi praktikasse.

Järgmine kasu tööandjale on seotud maine ja atraktiivsusega. Praktikant on nagu ettevõtte saadik. Kui praktikant saab positiivse praktika kogemuse, siis räägib praktikant suurema tõenäosusega tuttavatele positiivselt ettevõttest. Selle tulemusena võivad talendikad noored inimesed liituda organisatsiooniga. (Maertiz *et al.* 2014: 131; Plan for the... 2005: 7; Finkelstein 2009: 95) Läbi praktika saab ettevõtte panustada ka noorema generatsiooni kujundamisesse ning pakkuda töövõimalusi noortele inimestele (Tam 2009: 21-22). Tänapäeval on ettevõtte atraktiivsus suure tähtsusega, et värvata sobivaid kandidaate. Selle tõttu leiab autor, et positiivse kogemuse levitamine praktikantide poolt võib anda ettevõttele tööturul konkurentsieelise.

Lisaks on mitmed autorid (Finkelstein 2009: 95; Richerson 1999: 503; White, Fuller 2002: 41; O'Reilly-Allen, Palaschak 2018: 26) viidanud praktikale kui olulisele värbamisallikale, mille korral tööandja ja praktikant saavad hinnata koostöö sujuvust ja võimalikku pikaajalist töösuhet. Kasu ilmneb ka värbamis- ja valikukulude kokkuhoius, luues võimalike töötajate kontaktibaasi tulevikuks, ligipääsu ajutisele tööjõule või hoopis värvates praktikanti tööle (Maertiz *et al.* 2014: 130; Plan for the...2005: 7; Tam 2009: 21; White, Fuller 2002: 41). Autori arvates värvates praktikanti tööle pärast praktikaperioodi, on praktikant organisatsiooni ning selle liikmetega ja tööülesannetega

tuttav, mistõttu on kohanemisperiood lühem võrreldes uue töötajaga. Seda väidet kinnitavad ka Maertiz *et al.* (2014: 131), kes väidavad, et peale praktikat ei vaja praktikant sama suurt koolitust ning pikka kohanemisperioodi nagu uued töötajad.

Seega võib mõista, et ettevõttele võib praktika pakkumisega kaasneda mitmeid kasusid. Maertiz *et al.* (2014: 131) on aga välja toonud mitmeid probleeme, mis võib ettevõttele kaasneda seoses praktika pakkumisega. Ettevõttel on vaja praktikat planeerida, praktikanti juhendada ja hinnata. Kuna praktikandiga tegeleb enamasti üks töötaja, tähendab see töötajale lisakoormust ja ajakulu, mida saaks pühendada hoopis teiste põhiliste tööülesannetega tegelemiseks. Samuti osadel praktikantidel võivad puududa konkreetsed teadmised ja oskused, mistõttu on vajalik pidev juhendamine. Teise probleemina võib esile kerkida sisukate tööülesannete kavandamine lühikesele praktikaperioodile, mis võib tuleneda näiteks tööprotsesside omapärast. (Maertiz *et al.* 2014: 131)

Lisaks on White ja Fuller (2002: 41) välja toonud, et ühe probleemina võib olla risk kaotada pikaajaline kasu, kui ettevõtte praktika eesmärgiks on just uue töötaja värbamine. See tähendab, et tööandja investeerib aega üliõpilase koolitamisesse, kuid see ei garanteeri üliõpilase soovi jätkata tööd ettevõttes. Üliõpilane võib loobuda edaspidisest töösuhtest, mis ettevõttele tähendab potentsiaalse pikaajalise kasu kaotamist. (White, Fuller 2002: 41) Järgnevalt esitatakse joonis 1, et võtta kokku praktikast saadavad võimalikud kasud ning kaasnevad probleemid nii praktikandile kui ka ettevõttele.

| Kasud | Ettevõtte | | Probleemid |
|-------|---|--|------------|
| | <ul style="list-style-type: none">❖ Pikaajalise töösuhte hindamise võimalus❖ Motiveeritud töötajate allikas❖ Värske perspektiiv❖ Lihtsamate tööülesannete lahendamine ja puhkustel abistamine❖ Mitmekesisuse suurendamine❖ Panustamine nooremasse generatsiooni❖ Atraktiivsuse suurendamine | <ul style="list-style-type: none">❖ Lisakoormus ja ajakulu juhendamisel❖ Sisukate tööülesannete kavandamine❖ Praktikandi- ja ettevõttevaheline töösuhe ei pruugi peale praktika-perioodi jätkuda | |
| | Praktikant | | |
| | <ul style="list-style-type: none">❖ Töökogemuse, teadmiste ja oskuste omandamine❖ Ülevaade karjäärivõimalustest❖ Sügavam arusaam töömaailmast❖ Töövõimaluste suurenemine❖ Sujuvam üleminek ülikoolist töökeskkonda | <ul style="list-style-type: none">❖ Teadmatus ettevõtte ootuste kohta❖ Toe ja tagasiside vähesus❖ Ebaolulised tööülesanded | |

Joonis 1. Võimalikud praktikaga kaasnevad kasud ning probleemid ettevõttele ja praktikandile

Allikas: (Maertiz et al. 2014: 126, 129-131; Divine *et al.* 2007: 46; della Volpe 2017: 807; Tam 2009: 21-22, 29; Finkelstein 2009: 93, 95; Richerson 1999: 503; White, Fuller 2002: 41, Plan for the...2005: 7; O'Reilly-Allen, Palaschak 2018: 25-26), autori koostatud.

Jooniselt 1 võib mõista, et praktika võib olla kasulik üliõpilase ja ettevõtte jaoks, kuid teisest küljest võib kaasneda ka probleeme. Praktikavõimaluse pakkumine ja praktikandi juhendamine on ettevõtte jaoks küll ressursikulukas, kuid läbi selle on võimalik tagada üliõpilase areng. Selleks, et praktikant oleks võimeline abistama töötajaid puhkuste perioodidel ja lahendama erinevaid projekte, on vajalik ettevõtte poolne tugi. Läbi selle on ettevõttel võimalik saada uusi ideid praktikantidelt. Autor leiab, et see nõuab sobiva praktikandi valikut, kellel on tahe panustada ettevõttesse.

Juhendamise ning sisukatest tööülesannete puudumise tõttu ei pruugi üliõpilane tööalaselt areneda, leida sobiva karjääritee ning omandada vajalik kutsealane töökogemus, mida praktika peaks pakkuma. Sellest võib mõista, et enne praktikaperioodi on vajalik välja selgitada nii ettevõtte kui ka üliõpilase ootused praktikale. Samuti praktikandi juhendaja ei pruugi teada, kui praktikandil on näiteks tööülesannetest puudus või arusaamatus tööülesannete täitmisel. Selletõttu on vajalik praktikandi- ja juhendajapoolne avatud hoiak, huvi, julgus ning initsiatiiv, et luua vastastikune kasulik praktikakogemus.

Praktikast saadavaid kasusid ettevõttele ja üliõpilasele on võimalik tagada läbi põhjalikult korraldatud praktikaprogrammi. Ettevõtte poolne praktikaprogrammi korraldamine ning selgus eesmärkides võib aidata minimeerida negatiivset tulemit praktikandi vaatenurgast. Teisest küljest, olles atraktiivne tööandja, on võimalik ligi meelitada tulevaseid talente. Praktika on kahesuunaline tee – nii ettevõtte kui ka praktikant peavad pingutama ning olema teineteise suhtes avatud, et praktikast saadav kasu oleks maksimaalne. Järgmises alapeatükis võetakse vaatluse alla ettevõtte poolne praktikaprogramm ja esitatakse selle põhilised elemendid, et rahuldada nii praktikandi kui ka tööandja vajadused.

1.2. Ettevõtte praktikaprogrammi elemendid

Käesolevas alapeatükis esitatakse praktikaprogrammi elemendid, läbi mille on ettevõttel ja üliõpilasel võimalik saada praktikast kasu. Myers (2017:58) toob välja, et praktikaprogrammi sisu loob tavaliselt personaliosakond, mille kvaliteedi tagamisel on suur roll juhendajal. Autori arvates sõltub praktikaprogrammi loomine ettevõtte töökorraldusest, sõltuvalt sellest, kelle vastutusalasse see kuulub. Näiteks programmi loomise vastutajaks võib olla turundusosakond või projektijuht. Võttes vaatluse alla praktikaprogrammi kestus, võib see sõltuda näiteks ülikooli õppekavast ja organisatsiooni vajadusest tööjõu järele (Odio 2017: 19-20). Mitmed autorid (Finkelstein 2009: 93; Cheong *et al.* 2014: 333) toovad välja, et tavaliselt on praktikaprogrammi kestus kolm kuni kuus kuud.

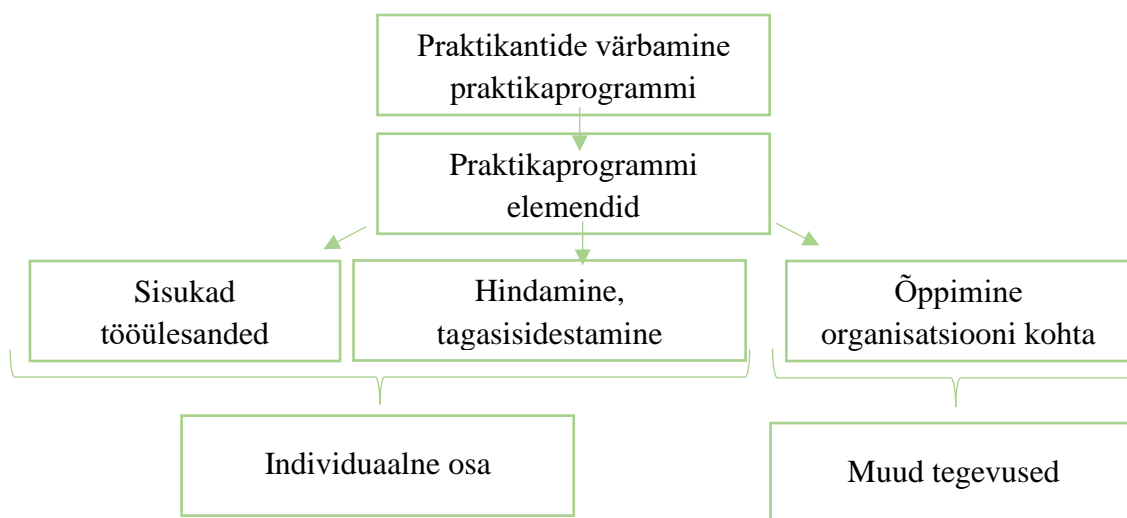
Igale praktikandile peaks olema määratud ettevõtte poolne juhendaja, et toetada praktikandi arengut, kooskõlastada praktikandi tegevus organisatsiooni vajadustega ning tagada kvaliteetne töö (Nine Tips for... 2015: 5; Applegate *et al.* 2017: 35). Juhendaja võib olla näiteks osakonnast või üksusest, kus praktikant läbib praktika (Applegate *et al.* 2017: 36). Autori arvates on praktikakogemuse loomisel oluline roll ka kolleegidel, kellel peaks olema avatud hoiak praktikantide suhtes.

Järgmisena on vaatluse all praktikaprogrammi elemendid. Praktikaprogrammi on võimalik kujundada mitmetel viisidel, kuid mitmed autorid (Rothman 2007: 143; O'Reilly-Allen, Palaschak 2018: 23-24; Goia Agoston *et al.* 2017: 57; Myers 2017: 56)

on välja toonud järgnevad elemendid, läbi mille on võimalik ettevõttel ja üliõpilasel saada praktikast kasu:

- sisukad tööülesanded,
- praktikandi hindamine ja tagasisidestamine,
- õppimine organisatsiooni kohta.

Vaadates loetletud elemente ning võrreldes neid praktikaprogrammi olemusega, leiab autor, et tööülesanded ning praktikandi hindamine ja tagasisidestamine kuulub praktikaprogrammi individuaalse osa alla. Õppimine organisatsiooni kohta kuulub muude praktika jooksul toimuvate tegevuste alla. Magistritöö autor võtab vaatluse alla ka praktikantide värbamisprotsessi praktikaprogrammi. Autori arvates on värbamisprotsess praktikaprogrammi oluline osa, mille korral toimub esimene kokkupuude üliõpilase ja ettevõtte vahel. Läbi värbamisprotsessi on ettevõttel võimalik värvata praktikandid lähtuvalt organisatsiooni vajadustest, mis võib edaspidi mõjutada praktikaprogrammi kulgemist. Sellest tulenevalt esitab autor kokkuvõtliku joonise 2.



Joonis 2. Praktikaprogramm ja selle elemendid

Allikas: (Rothman 2007: 143; O'Reilly-Allen, Palaschak 2018: 23-24; Goia Agoston *et al.* 2017: 57; Myers 2017: 56), autori koostatud ja täiendatud.

Peatükis 1.1 on välja toodud, et probleemid seoses praktikaga võivad tuleneda üliõpilase ja ettevõtte vastastike ootuste teadmatusest. Autori arvates on praktikaprogrammi eesmärk element, millest lähtuvalt valitakse praktikante, kujundatakse praktikandile tööülesandeid, hinnatakse praktikanti ja antakse tagasisidet. Autori arvates võivad

ettevõtte ja üliõpilase isiklikud praktika eesmärgid suuresti erineda. Näiteks üliõpilase jaoks võib eesmärgiks olla töökogemuse omandamine, CV täiendamine või näiteks tutvuda valitud sektoriga. Ettevõtte jaoks võib olla eesmärgiks näiteks saada abikäsi kiiretel perioodidel või ajamahukate tööülesannete lahendamiseks. Üliõpilaste ootused kujundatakse ülikooli ja üliõpilase poolt, kuid ettevõtte on enda praktikaprogrammi eesmärgid. Praktika üldine eesmärk kujuneb aga läbi ettevõtte, üliõpilase ja ülikooli koostöö. Osapoolte ootused ja eesmärgid saavad kokku värbamisprotsessis. Seega vaadates joonist 2, ühendab elemente osapoolte selged eesmärgid ja ootused, mis on vajalik, et praktikast saadav kasu oleks maksimaalne.

Järgmisena on vaatluse all üliõpilaste värbamisprotsess praktikaprogrammi. Värbamisprotsess sisaldab miinimumnõuete määratlemist, praktikantide leidmist, tööintervjuud ning praktikantide valimist. (Myers 2017: 56, 58) Selleks, et olla atraktiivne üliõpilastele ning leida sobivaid kandidaate, saab ettevõtte üliõpilastele reklaamida praktikaprogrammi võimalusi, sellega kaasnevaid kasusid ning võimalik on välja tuua varasemate aastate praktikantide edulugusid (Odio 2017: 20). Kandideerimiseks esitatud miinimumnõuded võivad hõlmata näiteks konkreetset eriala või kooli kus üliõpilane õpib ja õppeastet (näiteks vähemalt teise kursuse tudeng) (Myers 2017: 56; White, Fuller 2002: 38).

Praktikantide värbamisel peab tööandja teadma, millist tööd ta pakub ning üliõpilane mõistma, millist tööd ta otsib. Läbi intervjuu on võimalik välja selgitada osapoolte eesmärgid ja ootused, et tuvastada ja värvata õiged praktikandid ning vastata organisatsiooni ja praktikantide vajadustele. (Nine Tips for... 2015: 5; Odio 2017: 19-20) Intervjuu käigus tuuakse välja töötingimused ja praktilised läbitavad tööülesanded, et üliõpilane mõistaks, milline näeb välja praktikaprogrammi individuaalne osa (Myers 2017: 56, 58). Kuigi akadeemiline kvalifikatsioon on oluline töökohtadel, mis on suunatud üliõpilastele või äsja lõpetanutele, hindab tööandja ka üliõpilase üldoskuseid (näiteks analüüsioskus, organiseerimisoskus) enne lõpliku otsuse tegemist (Tam 2009: 22). Autor nõustub eelnevalt esitatuga. Autori arvates osapoolte ootuste ja eesmärkide teadmine võimaldab ettevõtte värvata sobiv praktikant ning üliõpilasel leida soovitud praktikakoht. Samuti võib tagada selle, et praktika oleks sujuv ning võimalik on välja

selgitada tegevused, et rahuldada mõlema osapoole vajadusi. Selletõttu leiab autor, et juhendajal on oluline roll ka intervjuu protsessis.

Näiteks kui praktikapositsioonile valitakse oskuste ja erialase tausta poolest ebasobilik üliõpilane, siis üliõpilane ei saa areneda või ei pruugi hakkama saada etteantud ülesannetega. Näiteks turunduse ja kommunikatsiooni divisjoni võetakse majanduse taustaga inimene, kelle tugevuseks on arvutamine ning kellel on huvi raamatupidamise vastu. Kuid ta ei pruugi hakkama saada tööülesannetega, milleks on artiklite kirjutamine ettevõtte siseveebi. Seega leiab autor, et intervjuu eesmärgiks ei ole töökogemuse hindamine, vaid kandideeritava isiksuse ja ootuste analüüsimine, et valida välja sobiv praktikant. Teisest küljest on üliõpilane see, kes valib endale praktikakoha, seega leiab autor, et ka üksusel tuleb olla atraktiivne üliõpilase jaoks.

Pärast värbamisprotsessi algab üliõpilastele suunatud praktikaprogramm. Esimesena on vaatluse all praktikaprogrammi individuaalne osa. Tööülesannete sisukus on oluline selleks, et tõsta üliõpilase tööalast konkurentsivõimet ja praktilisi teadmisi. Tööülesannete määramise eest vastutab ettevõtte poolne praktikajuhendaja. (Goia Agoston *et al.* 2017: 57) Praktikandi juhendaja roll on anda asjakohaseid tööülesandeid, mis on seotud praktika eesmärkidega, selgitada ülesannete sisu ja vajalikkust, toetada praktikanti tööülesannete läbimisel ning anda töö käigus tagasisidet. Selleks, et praktika oleks sujuv, peaks üksuse töötajad olema teadlikud praktikandi ülesannetest ning olema selge, kes võib küsida praktikantidelt abi. (Myers 2017: 58; Berger 2013: 2; Goia Agoston *et al.* 2017: 58)

Praktika jooksul läbitavad tööülesanded võivad hõlmata pikaajalisi ja lühiajalisi projekte (Nine Tips for... 2015: 5; Berger 2013: 2; White, Fuller 2002: 38). Lühiajalised projektid kerkivad esile igapäevastes tööülesannetes ja need määrab juhendaja jooksvalt. Pikaajalised tööülesanded peaksid olema sellised, mille tähtaeg on praktikaprogrammi lõpus. (Berger 2013: 2) Autori arvates pikaajalised tööülesanded peaksid olema praktika põhituumaks. Samuti need võimaldavad vältida olukorda, kus üliõpilasel tööülesannetest on puudust.

Goia Agoston *et al.* (2017: 58) kohaselt on oluline, et praktika jooksul täidetavad ülesanded oleksid seotud ka praktikandi õppevaldkonnaga ja teoreetiliste teadmistega, mis on omandatud ülikoolis. Seega on oluline, et praktikandi juhendaja arvestab ka üliõpilase akadeemilise taustaga. Ettevõttele, millel on üliõpilastele suunatud praktikaprogramm, tuleb kasuks lähedased suhted ülikoolidega. Osad ülikoolid jätavad kogu praktika korraldamise ettevõttele, teised ülikoolid võivad olla aga väga piiravad, andes ette konkreetsed tegevused, mida üliõpilane praktika jooksul läbima peaks. Tehes koostööd ülikoolidega ning tutvudes õppekavaga, võib anda organisatsioonile parema idee teadmistest ja oskustest, mida oodata praktikandilt ning planeerida üliõpilastele kasulik praktikaprogramm. (Odio 2017: 20-21)

Ka Renganathan *et al.* (2012: 180-191), kes uurisid praktika tõhusust üliõpilase vaatenurgast leidsid, et praktikaprogramm, mis määratleb seose akadeemilise ja praktilise õppimiskogemuse vahel, on hädavajalik. Praktikantidel võib olla raske seostada ülikoolis omandatud teooriat praktikaülesannetega. Seega on oluline luua läbimõeldud ja struktureeritud praktikaprogramm, et üliõpilasel oleks võimalik piiratud aja jooksul omandada vajalik töökogemus. See on võimalik siis, kui ettevõtte ja ülikool töötavad koos, et arendada välja praktikaprogramm, mis annab asjakohase praktilise kogemuse ja vajalikud teadmised üliõpilastele. (Renganathan *et al.* 2012: 181)

Magistritöö autor nõustub eelnevalt esitatuga, kuid leiab, et suur roll on juhendajal, kelle ülesanne on valida üliõpilane praktikakohale. Nimelt, oluline on valida vastavasse osakonda vastava akadeemilise taustaga üliõpilane, kelle jaoks oleksid tööülesanded karjääri seisukohalt olulised ning kes võiks tuua ettevõttesse uusi ideid ja teadmisi vastava valdkonna kohta. Tööülesanded võimaldavad üliõpilasel omandada tööga seotud praktilisi teadmisi, kuid autor leiab, et erinevad lühi- ja pikaajalised projektid võimaldavad üliõpilasel mõista ka ettevõtte igapäevaelu ja saada ülevaade soovitud valdkonna karjäärivõimalustest. Samuti on võimalik arendada näiteks ajaplaneerimise oskust ning vastutustunnet. Kui praktikant saab vaid jälgida ise panustamata tööülesannetesse või hoopis mõned rutiinsed ülesanded praktika jooksul, ei ole praktikast kasu ei üliõpilasele ega ettevõttele. Sellisel juhul üliõpilane ei saa näiteks tööalaselt areneda ning ettevõttel jääb praktikandi potentsiaal kasutamata, mida oleks saanud kasutada näiteks ideede genereerimiseks või sisukate ülesannete täitmiseks. Samuti on

ohus ettevõtte praktikaprogrammi maine, näiteks negatiivne kogemus võib levida üliõpilaste seas näiteks ülikoolis praktikaaruannet kaitstes.

Autor nõustub ka juhendaja rolli olulisusega tööülesannete täitmisel ja selgitamisel. Ilma juhendaja toeta ei pruugi praktikant osata tööülesandeid täita ning ei pruugi mõista nende vajalikkust. See on aga autori arvates praktikandi tööalase arengu üheks eelduseks. Lisaks, kui kõik tiimi liikmed küsivad abi, võib praktikandil töökoormus käia üle jõu, tekkida arusaamatus, kes peaks hindama töötulemusi ning millised on praktikandi primaarsed ülesanded praktika jooksul. Autori arvates kui üliõpilane näeb, kuidas on võimalik rakendada ülikooli teadmiseid töökohal, võib see aidata kinnistada koolis õpitut ning teisest küljest näha ülikooliõppe vajalikkust. Seega noore generatsiooni kujundamiseks ning teisest küljest, et õppetöö vastaks tööturu vajadustele, tuleks teha tihedat koostööd ettevõtete ja ülikoolide vahel.

Lisaks tööülesannete määramisele ja selgitamisele, on juhendaja roll praktikandi hindamine ja tagasisidestamine (Myers 2017: 58; Finkelstein 2009: 95). Praktikandile on võimalik anda tagasisidet töö käigus, andes konstruktiivset kriitikat, tunnustades praktikanti ning hinnates praktikanti kokkulepitud kriteeriumitest lähtuvalt. (Berger 2013: 2; Finkelstein 2009: 95; Applegate *et al.* 2017: 36) Hindamisprotsess on aga kriitilise tähtsusega, mis võimaldab välja selgitada üliõpilase toimetulekut ning teha kindlaks, kas protsessid liiguvad eesmärgi suunas (Nine Tips for... 2015: 5; Berger 2013: 2). Hindamisprotsess võimaldab uurida, mis praktikandile meeldib ning mitte ning vastata esile kerkinud küsimustele. See võimaldab teha parandusi ja kohandusi ning anda praktikandile täiendavaid selgitusi. (Berger 2013: 2; Finkelstein 2009: 95; Applegate *et al.* 2017: 36) Praktikant ja juhendaja peaksid regulaarselt kohtuma, määrares tööülesanded, hinnates progressi ja arutledes tulemuste üle (Finkelstein 2009: 93, Applegate *et al.* 2017: 36).

Praktikandi juhendajal peavad olema teatud omadused ja oskused (näiteks selgitamisoskus, tagasiside andmise oskus), mistõttu on ettevõtte poolne põhjalik juhendaja valik olulise tähtsusega. On ka olukordi, kus juhendajad ei ole rahul praktikandiga, kes ei tea isegi põhitõdesid töökohal toimimise kohta ning on raskusi peamiste funktsioonide täitmisel. Praktika väärtus on õppida neid põhitõdesid, seega

praktikantide juhendamine on raske just praktikantide kogenematus tõttu ning juhendaja peab olema kannatlik, avatud ja kohanemisvõimeline. (Odio 2017: 20; Finkelstein 2009: 95) Üliõpilased on tihti pigem motiveeritud ja innukad, kuid vajavad koolitust ning juhendaja poolset tuge, mistõttu ei tohiks oodata, et praktikantidel on töökohaga seotud oskused saadud otse koolist. Just nimelt praktikast saadakse need oskused, mis muudavad nad tulevikus väärtulikeks kandidaatideks. (Odio 2017: 20) Autori arvates praktikandile tagasiside andmine ja hindamine eeldab juhendaja pädevust, et anda põhjendatud hinnang sobival viisil. Samuti eeldab see juhendajat, kellel on ressursi ja tahet panustada üliõpilase arengusse. See on juhendaja jaoks küll ressursikulukas, kuid autori arvates aitab see kaasa üliõpilase tööalasele ja isiklikule arengule.

Võttes vaatluse alla organisatsiooni kohta õppimise elemendi, on juhendaja roll toetada praktikanti organisatsiooniga kohanemisel ja tutvumisel ning võimaldama praktikandil osaleda erinevates programmi loojate poolt loodud tegevustes. Tegevused võivad hõlmata näiteks sisseelamisprogrammi (Myers 2017: 58; Nine Tips for... 2015: 5), praktikandi kaasamist igapäevastesse tegevustesse (Berger 2013: 3; White, Fuller 2002: 38); külalisesinejate kutsumist ja töövarjutamist (Berger 2013: 3). Sisseelamisprogramm on tavaliselt planeeritud esimesele tööpäevale ning see hõlbustab praktikandi kohanemist ettevõttega. Sisseelamisprogramm hõlmab ülevaadet ettevõttest (missioon, visioon, tegevuspõhimõtted) ja selle protseduuridest, ringkäiku hoones ning tutvumist kolleegidega. (Myers 2017: 58; Nine Tips for... 2015: 5) Võimalusel peaks juhendaja suunama praktikandi siseveebi leheküljele, mis annab infot näiteks ettevõtte toodete kohta (Finkelstein 2009: 93). Nagu tavatöötajad, peaksid ka praktikandid läbima turvalisus- ja ohutuskoolituse (Myers 2017: 58). Autori arvates on turvalisus- ja ohutuskoolitus oluline, et hädaolukorras, näiteks tulekahju korral, oskaks praktikant õigesti käituda.

Üks oluline viis, kuidas panna praktikante tundma, et nad on osa meeskonnast, on neid kaasata erinevatesse tegevustesse, mida töötajad igapäevaselt teostavad. Näiteks kutsuda koosolekutele, kus praktikant saab jälgida ja teha märkmeid (Berger 2013: 3; White, Fuller 2002: 38). Autori arvates on see oluline, et praktikant saaks ülevaate ka sama osakonna kolleegide igapäevasest tööst. See võib laiendada silmaringi ning anda ülevaate valdkonna karjäärivõimalustest.

Berger (2013: 3) on välja toonud, et praktikaprogramm võib hõlmata ka formaalset või mitte formaalset programmi, näiteks külalisesinejate kutsumist ja töövarjutamise võimaluse pakkumist. Külalisesinejad võivad olla näiteks kolleegid või koostööpartnerid. Töövarjutamise all peetakse silmas lühiksese aja jooksul teise inimese jälgimist tema tööpositsioonil, et saada ülevaade tööst (Work shadowing 2018). Praktikandi juhendaja roll on võimaldada üliõpilasel osaleda nendes tegevustes ning julgustada praktikanti kohtuma ka teiste kolleegidega. See võimaldab üliõpilasel saada ülevaate ettevõtte juhtimisest, teiste osakondade tegevustest ning enda rollist ja panusest organisatsioonis. Samuti võimaldab see luua kontakt uute inimestega. (Nine Tips for... 2015: 5; White, Fuller 2002: 38; Berger 2013: 3)

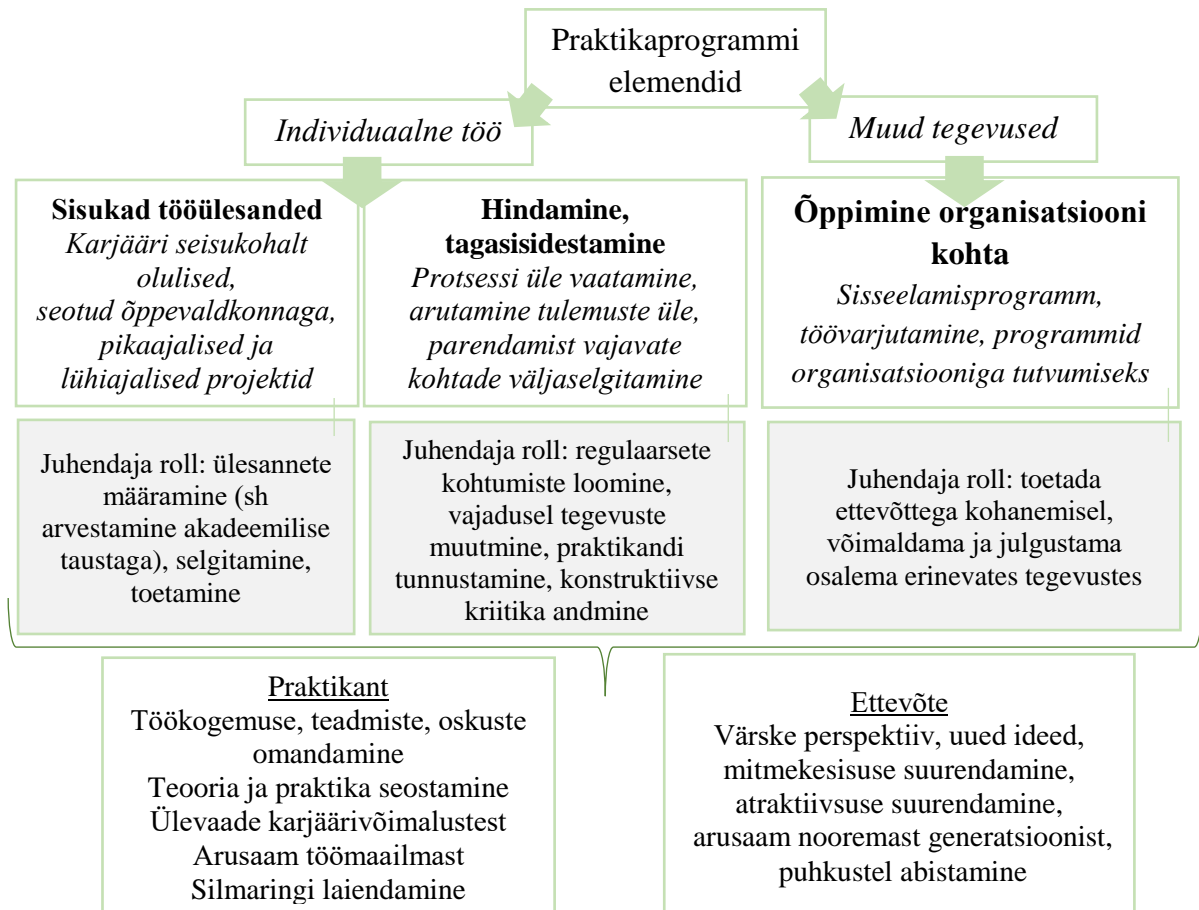
Praktikaprogrammi loojad peaksid mõtlema ka viisidele, kuidas saaks luua praktikantide ja töötajate vaheline suhtlusvõrgustik. Värvatud praktikandid võivad olla lihtsalt abilised, kuid mõne aasta pärast väärtuslikud kontaktid ettevõtte jaoks, mistõttu on oluline hoida üliõpilastega ühendust ka praktikaprogrammi lõppedes. (Berger 2013: 3; Myers 2017: 58) Praktikaprogrammi on võimalik lõpetada formaalse lõpuüritusega, mis võimaldab koguda praktikantidelt tagasiside kas küsitluse või intervjuu vormis (Plan for the...2005: 11; Nine Tips for... 2015: 5). Tagasiside kaudu on võimalik välja selgitada praktikandi hoiak ettevõtte suhtes ja ootuste täidetavust, lisaks koguda soovitusi praktikantide poolt programmi parandamiseks (Myers 2017: 58).

Autori arvates on erinevad praktikantidele loodud tegevused olulised. Nagu varasemalt öeldud, võimaldab näiteks töövarjutamine laiendada üliõpilase silmaringi ning saada ülevaade töömaailmast. Ettevõttel on võimalik suurendada mitmekesisust, saada ettevõttesse värsket perspektiivi ning suurendada ettevõtte atraktiivsust teistele üliõpilastele.

Autori arvates on praktikantide tagasiside aluseks, et võtta vastu otsuseid seoses praktikaprogrammi muutmisega. Ühest küljest on võimalik parandada praktikaprogrammiga seotud probleemsed kohad, teisest küljest on võimalik täiendada programmi sisu või rõhutada positiivseid külgi. Samuti kuna praktikant on vaid üks praktika osapool, tuleks autori arvates küsida tagasisidet ka praktikantide juhendajalt, et välja selgitada vajadusel näiteks probleemkoha, millest tuleneb praktikandi negatiivne hinnang praktikaprogrammile. Mitmelt osapoolelt saadud tagasiside võib olla aluseks, et

viia sisse muudatused praktikaprogrammis. Autori arvates peaks praktikantide tagasiside olema küsitluse näol, mille korral tagatakse praktikantidele anonüümsus. See aitaks ära hoida asjaolu, kus praktikant ei julge välja öelda enda tegelikku arvamust, et vältida näiteks enda maine kahjustamist või seada ohtu tööpakkumise saamise võimaluse.

Praktikandil, kellel on halb praktika kogemus võib edastada selle kogemuse eakaaslastele, mis omakorda kahjustab ettevõtte võimalust värvata teisi praktikante ja tulevasi töötajaid (Myers 2017: 58). Seetõttu leiab autor, et ettevõtte peab investeerima nii aega kui ka ressursse, et luua hästi planeeritud praktikaprogramm. Järgnevalt esitatakse joonis 3, kus on esitatud praktikaprogrammi elemendid ning nende seos praktikast saadavate kasudega.



Joonis 3. Praktikaprogrammi elemendid ja nende seos praktikast saadavate kasudega
Allikas: (Hurst, Good 2010: 183; Nine Tips for... 2015: 5; Goia Agoston *et al.* 2017: 57, 58; Odio 2017: 19-21; Plan for the...2005: 11, O'Reilly-Allen, Palaschak 2018: 23-24; Rothman 2007: 143; Myers 2017: 56, 58; Berger 2-3; White, Fuller 2002: 38; Renganathan *et al.* 2012: 181; Finkelstein 2009: 93, 95; Applegate *et al.* 2017: 36), autori koostatud.

Praktikakogemuse loomisel on oluline roll praktikaprogrammi loojatel ja ettevõtte poolset praktikajuhendajal. Alapeatükis 1.1 esitatud üliõpilastele suunatud praktika definitsioonist võis mõista, et praktikaprogramm peaks hõlmama juhendamist, sisukaid tööülesandeid ning võimalust saada ülevaade karjäärast. See selgus ka käesolevas alapeatükis, mille korral on sisukad tööülesanded, juhendaja poolne tagasiside ning võimalus õppida organisatsiooni kohta praktikaprogrammi elemendid, läbi mille on võimalik tagada praktikast saadavad kasud osapooltele.

Praktikandid on vaieldamatult kõige haavatavamad organisatsiooni liikmed ja mõnikord ka kõige raskemini juhitud. Mõistes, kes on praktikandid ja teades, mis tulemusi nad soovivad ja suudavad saavutada, saavad organisatsioonid kujundada kogemused, mis maksimeerivad praktikantide ja ettevõtte kasu, samal ajal minimeerides negatiivseid kõrvalmõjusid. (Odio 2017: 21) Otsus värvata praktikante, nõuab suurt ettevõtte poolset panust ja planeerimisest. Järgmises peatükis keskendutakse konkreetse ettevõtte praktikaprogrammile – selle kujundamisele, sisule ning praktika osapoolte tagasisidele praktikaprogrammi kohta.

2. PRAKTIKAPROGRAMM JA SELLE PARENDAMISE VÕIMALUSED SEB PANGAS

2.1. Ülevaade ettevõttest, selle praktikaprogrammist ja uurimismetoodikast

Käesolevas alapeatükis esitatakse ülevaade SEB Pangast ning selle praktikaprogrammist. Samuti esitatakse ülevaade valimist ning metoodikast, mida kasutatakse magistritöö uuringu läbi viimisel.

SEB (Skandinaviska Enskilda Banken AB) on Põhjamaade juhtiv finantsteenuseid pakkuv ettevõtte (Who we are 2018), mis tegutseb 20 riigis (We are...2015). 1972. aastal Stockholms Enskilda Bank ja Skandinaviska Banken ühinemisel loodud Skandinaviska Enskilda Banken on AS SEB Panga emaettevõtteks. Enne 2008. aastat kandis SEB Pank nime Eesti Ühispank (alates 1993. aastast) ning SEB Eesti Ühispank (alates 2005. aastast). SEB Eestil on 880 000 klienti ning 20 pangakontorit üle Eesti. (Tere tulemast SEB-sse 2018) SEB Panga on 31. detsembri 2017. aasta seisuga aktiivseid töötajaid 998 ning SEB Grupis kokku 1041 töötajat. SEB Grupp koosneb SEB Pangast, SEB Liisingust ja SEB Varahaldusest. SEB Elu- ja pensionikindlustus ning SEB Heategevusfond on aga sidusettevõtted. (Töötajate arv...2018) Magistritöö empiiriline osa keskendub SEB Panga poolt loodud praktikaprogrammile.

SEB Pank on loonud üliõpilastele mõeldud suvise praktikaprogrammi, nimega Suveülikool, mis sai alguse 2011. aastal ning hõlmab kogu SEB Gruppi. Suveülikooli loojateks on personali ja koolituse divisjon koostöös turunduse ja kommunikatsiooni divisjoniga. Järgnevalt esitatakse tabel 2 Suveülikooli osalejate, osakondade arvu ja tööle asunute arvu kohta programmi loomisest aastani 2017.

Tabel 2. Suveülikooli praktikantide, osakondade ja tööle asunute arv aastatel 2011-2017

| Aasta | Praktikantide arv | Osakondade arv | Tööle asunute arv |
|-------|-------------------|----------------|-------------------|
| 2011 | 20 | 12 | 11 |
| 2012 | 23 | 16 | 16 |
| 2013 | 29 | 20 | 17 |
| 2014 | 33 | 23 | 16 |
| 2015 | 30 | 25 | 12 |
| 2016 | 25 | 20 | 9 |
| 2017 | 29 | 24 | 7 |

Allikas: (Suveülikooli tudengid... 2018); autori koostatud.

Alates 2011. aastast on SEB Pangas läbinud Suveülikooli 189 üliõpilast, kellest 88 on jätkanud tööd ettevõttes pärast praktikaprogrammi või järgnevatel aastatel. Tööle asunute arv praktikaprogrammi lõppedes on 2017. aastal kõige madalam ning alates 2013. aastast langenud. Autori arvates võib langus olla mõjutatud mitmetest teguritest. Näiteks võib tööandja atraktiivsus mõjutada töösuhtega jätkanute arvu või näiteks üliõpilaste teadlik valik mitte asuda tööle õpingute kõrvalt. Samuti võib mõjutada tööle asunute arvu see, kas osakonnal on võimalik pakkuda töökohta praktikaprogrammi lõppedes. Praktikantide arv on aga võrreldes esimese aastaga kasvanud ning 2017. aastal osales Suveülikoolis 29 praktikanti (17 meest ja 12 naist. Praktikantide nimekiri: 2017). Kõige rohkem praktikante oli SEBs 2014. aastal. 2017. aasta suvel pakkus 24 osakonda praktika kohta üliõpilastele ning seitse praktikanti jätkas töötamist SEB Pangas. (Suveülikooli tudengid... 2018) Sellest võiks järeldada, et praktika on oluline viis ettevõttele järelkasvu saamiseks. 2017. aasta SEB Panga suvepraktikantide keskmine vanus oli 20,9 aastat ning 12 praktikanti õppisid Tartu Ülikoolis, 10 Tallinna Tehnikaülikoolis ja seitse mujal ülikoolides (Praktikantide nimekiri...2018).

Järgnevalt analüüsitakse SEB Panga koduleheküljel esitatud informatsiooni Suveülikooli kohta, et näha, kui palju pakub ettevõtte praktikaga seotud informatsiooni üliõpilastele aastaringselt. Autor leiab, et aastaringselt tagatud informatsioon on oluline just selletõttu, et erinevad ülikoolid nõuavad õpingute raames praktika läbimist erinevatel aegadel. See tähendab, et ülikooli poolt nõutav praktikaperiood ei pruugi kattuda ettevõtte poolt pakutava praktikaperioodiga. Selle tõttu on üliõpilase jaoks oluline saada infot

praktikavõimaluste kohta. Üheks võimaluseks on saada informatsiooni koduleheküljelt praktikaprogrammi sisu ning kandideerimise tingimuste kohta, et näha praktikaprogrammi sobivust. Samuti see välistab selle, et üliõpilane peaks ootama ettevõtte tagasiside järel praktikaprogrammi toimumist puudutava info kohta.

SEB Panga koduleheküljel on esitatud Suveülikooli alamlehekülg, kus on esitatud ülevaade Suveülikoolist ning on välja toodud videoklipp praktika kohta. Odio (2017: 20) on välja toonud oma artiklis ettevõtte võimaluse reklaamida praktikaprogrammi, tuues välja näiteks eeliseid ning esitades praktikantide edulugusid. Seda on teinud ka SEB Pank, et tutvustada üliõpilasele võimalusi, teisest küljest näidata end atraktiivse tööandjana.

Nagu Myers (2017: 58) ning White, Fuller (2002: 38) töid välja, sisaldab värbamisprotsess miinimumnõuete määramist. SEB Panga kodulehel olevas Suveülikooli kategoorias on aastaringselt esitatud info kandideerimisperioodi kohta ning välja on toodud ka tingimused (vähemalt teise kursuse tudeng, inglise keele oskus) ja erialad, mille üliõpilasi oodatakse kandideerima. Nõutavad dokumendid praktikale kandideerimiseks (väljavõte õpitulemustest, motivatsioonikiri, CV) avaldatakse kandideerimisperioodi alguses. Autori arvates on SEB Pank avaldanud piisavalt vajalikku informatsiooni praktikaprogrammi ja sinna kandideerimise kohta, mis annab üliõpilasele hea eelvaate praktikavõimaluse kohta pangas.

Järgnevalt esitatakse ülevaade SEB Panga 2017. aasta praktikaprogrammi korraldamisest. Selleks esitatakse joonis 4, kus on kokkuvõtlikult välja toodud ettevõtte poolsed etapid 2017. aasta Suveülikooli loomiseks ning läbi viimiseks. Samuti on esitatud konkreetsete tegevuste periood.



Joonis 4. Suveülikooli loomise etapid ja tähtajad 2017. aastal

Allikas: (Angelstok 2017), autori koostatud.

Jooniselt 4 võib mõista, et Suveülikooli huviliste andmete kogumine ja koondamine andmebaasi algab alates eelmise programmi lõppemisest, mille korral hakatakse koguma andmebaasi uusi kontakte. Andmebaas hõlmab üliõpilaste kontaktandmeid, kes soovivad informatsiooni meili teel, kui järgneva aasta praktikakohad avaldatakse. 2017. aastal jättis 117 üliõpilast oma kontaktandmed huviliste andmebaasi (Huviliste... 2017). Peamised praktikaloomisega seotud tegevused aga algasid veebruarikuus. Veebruari algul kaardistas personali ja koolituse divisjon üksuste valmiduse värvata suvepraktikante, kogudes tagasisidet juhtidelt. Praktikakohad avaldati üliõpilastele 1. märtsil. Jooniselt 4 on näha, et üliõpilaste kandideerimisperiood kestis kuu aega ning hiljemalt mai kuus soovis ettevõtte anda üliõpilastele lõppvastuse kandideerimise kohta. Kandideerimine hõlmab nõutud dokumentide edastamist personali ja koolituse divisjoni koos eelistusega, millises osakonnas soovitakse praktika läbida. Juuni kuus algas Suveülikooli programm, mis lõppes augustis ning seejärel koguti praktikantidelt tagasisidet praktika kogemuse kohta.

Järgnevalt esitatakse ülevaade Suveülikoolist. Suveülikool kestab umbes kolm kuud – juunist kuni augusti lõpuni. Suveülikool koosneb individuaalsest osast ja praktikantide ühisest osast. Individuaalne osa on juhendatud praktika, et anda üliõpilasele võimalus osaleda töös valitud osakonnas. Praktikantide ühine osa aga koosneb loengutest, mille viivad läbi SEB Panga tippspetsialistid ning valdkonna juhid. (Suveülikool 2017) Suveülikool algab ametlikult juuni alguses, kuid kokkuleppel juhiga ning lähtuvalt üliõpilase vajadusest, on võimalik individuaalse osaga alustada ka maikuus või juunikuu keskpaigast.

2017. aasta loenguprogramm (4.07-17.08) koosnes 13 loengust ning ülevaate andis 17 oma ala spetsialisti ja juhti. Igal nädalal toimus kaks pooleteist tunnist loengut, et anda ülevaade SEB erinevatest tegevusvaldkondadest. Esimene loeng hõlmas Suveülikooli tutvustust ning ringkäiku ettevõttes. Teisel loengul aga tehti praktikantidele turvakoolitus. Teised loengud hõlmasid näiteks makromajanduse, fondide, innovatsiooni, turunduse, IT valdkonna loenguid ja teisi teiste valdkondade loenguid. Seega antakse loenguprogrammi käigus lai ülevaade SEB erinevatest tegevusvaldkondadest, sealhulgas ülevaade Eesti majandusseisust. Viimase loengu raames osalesid praktikandid eLABis. eLAB on SEB Panga kõikidele töötajatele loodud iga aastane üritus, mis hõlmab pangaga seotud uute ideede välja töötamist ja ajurünnakut erinevate väljakutsete lahendamiseks. (Loenguprogramm... 2017) Autor leiab, et selline üritus võimaldab ettevõttel saada uusi lähenemisviise ja koguda praktikandilt uusi ideid probleemide lahendamiseks. Teisest küljest saab praktikant õppida näiteks meeskonnatööd. Lisaks individuaalsele tööle ja loenguprogrammile, oli praktikantidel võimalik käia töövarjupäeval kontaktikeskuses ning kasutada töövarjutamise võimalust panga erinevates osakondades

17. augustil toimus Suveülikooli formaalne lõpuüritus (Loenguprogramm... 2017), kus jagati praktikantidele Suveülikooli läbimise tunnistus ning koguti üldist tagasisidet praktika kohta. Autor aga leiab, et lisaks tagasiside kogumisele, võimaldab lõpuüritus ametlikult ning viisakalt lõpetada ühe olulise etapi üliõpilase karjääriteel. Suveülikooli individuaalne osa jätkus peale formaalset lõpuüritust nädal aega ning ametlik Suveülikooli lõpp oli 25.08.2017. Viimasel praktika nädalal andsid kõik praktikandid küsitluse teel anonüümselt tagasisidet praktika kohta.

Praktika lõpus kogus SEB Panga personali ja koolituse divisjon tagasisidet küsitluse näol lisaks praktikantidele ka praktikantide juhendajatelt. Tagasiside eesmärgiks oli parimate praktikantide kontaktandmete säilitamine, et vakantsete positsioonide korral jagada informatsiooni kontaktibaasi kuuluvate üliõpilastega. 2018. aasta jaanuarikuu seisuga kuulub meililisti 62 inimest. (Suveülikooli tudengid... 2018). Autor arvab, et see on üheks võimaluseks, kuidas säilitada kontakt ning siduda parimad üliõpilased ettevõttega. Järgnevalt esitatakse kokkuvõtlik tabel 3 2017. aasta Suveülikooli kohta.

Tabel 3. 2017. aasta Suveülikooli elemendid

| Suveülikool 2017 | | | |
|---|---|----------------------------|--|
| Individuaalne osa <i>juuni – august</i> | Ühine osa <i>juuli – august</i> | Muud tegevused | Formaalne lõpuüritus ja viimane praktika nädal |
| Juhendatud praktika valitud osakonnas | <u>Loenguprogramm</u> 13 loengut, 17 esinejat <u>Teemad:</u> Suveülikooli tutvustus Ringkäik ettevõttes Turvakoolitus Ülevaade erinevatest valdkondadest | Töövarjutamine eLAB | Tunnistuse jagamine praktikantidele Tagasiside kogumine praktikantidelt ja juhendajatelt |

Allikas: (Suveülikool 2017; SEB... 2017); autori koostatud.

Võrreldes teaduskirjanduses esitatut ning SEB 2017. aasta praktikapraktikaprogrammi võib eeldada, et SEB poolt korraldatud praktikaprogrammis on olulised elemendid olemas. Näiteks Berger (2013: 3) on välja toonud külalisesinejate kaasamise võimaluse praktika ideena. Samuti on rõhutatud esimese päeva orienteerumise ja turvalisuskoolituse olulisust, et kiirendada üliõpilase kohanemist ettevõttega ning tutvustada turvanõudeid, et tagada praktikantide turvalisus (Myers 2017:58). Mitmed autorid (Maertiz *et al.* 2014: 131; Finkelstein 2009: 93; della Volpe 2017: 807, Tam 2009: 21) on väitnud, et praktikant võib tuua kasu värske perspektiivi ja lahenduste toomise näol. SEB aga tegi seda eLABi vormis, lähtudes ettevõtte kui terviku perspektiivist vajaminevate probleemide lahendamiseks. Lisaks on soovitatud pakkuda töövarjutamise võimaluse üliõpilastele, et anda praktikandile ülevaade ettevõtte erinevatest osakondadest ning anda võimalus luua kontakt erinevate inimestega (Nine Tips for...2015:5; White, Fuller 2002: 38; Berger

2013:3). Rõhutatud on ka formaalse lõpuürituse tähtsust just praktikantide tagasisidet kogumise eesmärgil (Nine Tips for 2015:5; Plan for the...2005: 11) ning võrgustiku loomise olulisust, et säiliks kontakt praktikantidega ka peale praktikaprogrammi (Berger 2013: 3). Vaatamata sellele, et pealtnäha on SEB praktikaprogrammi olulised elemendid olemas, puudub praktikantide ning juhendajate perspektiiv praktikaprogrammile. Samuti puudub info tööülesannete sisukuse ning tagasisidestamise kohta. Selle tõttu viidi läbi uuring, et selgitada välja SEB poolt loodud praktikaprogrammi kitsaskohad.

Magistritöö empiiriline uuring analüüsib Suveülikooli loojate, praktikantide ja nende juhendajate hinnangut 2017. aasta praktikaprogrammile. Magistritöö uuring koosneb kahest etapist - tagasiside küsitluse analüüsist ning intervjuudest. Intervjuud viidi läbi ettevõttega (st juhendajate ja praktikaprogrammi loojatega) ning praktikantidega. Järgnevalt esitatakse joonis 5 magistritöö uuringu etappide kohta.



Joonis 5. Empiirilise uuringu etapid

Allikas: Autori koostatud.

Järgnevalt selgitatakse empiirilise uuringu etappe ning kasutatavaid andmeid. Teisesed andmed on ettevõtte poolt läbi viidud 2017. aasta suvepraktikantide ja juhendajate tagasiside küsitlus ning selle tulemused. Küsitlus koostati ettevõtte personali ja koolituse divisjoni poolt. Magistritöö autor kogus küsitluse vastuseid ning seejärel korrastas andmeid, et läbi viia andmeanalüüs. Praktikantide küsitlus koosnes üheksast avatud ja 11 kinnisest küsimusest, eesmärgiga saada ülevaade juhendajast, loengutest ja individuaalsest tööst. Tagasiside küsitlusele vastas 25 praktikanti 29st. Autor esitab järgnevas alapeatükis küsimused ja nende tulemused, mis hõlmasid juhendajat, tööülesandeid ja nende sisukust, muid tegevusi ning üleüldist rahulolu praktikaprogrammiga. Tagasisideküsitluse praktikantide kohta täitis 26 juhendajat praktikaperioodi lõpus. Tagasiside küsitlus hõlmas kuute küsimust. Autor võtab vaatluse alla küsimused, millele vastamine oli kohustuslik. Need küsimused hõlmasid praktikantide omaduste hindamist viie palli skaalal ning seda, kas praktikanti soovitatakse tulevikus ettevõttesse tööle. Tagasiside küsitlus võimaldab välja selgitada praktikantide üldise hinnangu praktikaprogrammile ja selle elementidele ning juhendajate hinnangu praktikantidele. See aitab mõista, milliseid praktikaprogrammi elemente tuleks põhjalikumalt uurida.

Selleks, et välja selgitada praktikaga seotud probleemsed kohad, viis autor läbi 2018. aasta veebruari ja märtsi kuus 21 intervjuud. Intervjuud viidi läbi kõikide praktikaga seotud osapooltega- programmi loojatega (personali- ja koolituse divisjoni endise direktoriga, personali ja koolituse divisjoni personalikonsultandiga), praktikantide juhendajatega ja praktikantidega. Uuringus kasutati poolstruktureeritud intervjuude vormi. See tähendab, et autor määratles teaduskirjanduse põhjal teemad, mida on vaja käsitleda ning selle põhjal koostas küsimused (vt lisa 1-4). Küsimused tulenesid praktika ning selle korralduse teoreetilisest käsitlusest. Küsimused hõlmasid praktika eesmärki, -värbamisprotsessi, töö sisu, juhendaja pädevust (toe pakkumine ja tagasiside) ning muid praktika jooksul läbitavaid tegevusi (loenguprogramm, töövarjutamine), mis on praktikaprogrammi elemendid lähtuvalt praktika teemalisest kirjandusest.

Esmalt viidi läbi intervjuu SEB Panga personali ja koolituse divisjoni endise direktoriga, et saada põhjalikum ülevaade praktikaprogrammi ja selle korraldusliku poole kohta ettevõttes, selgitada välja praktika eesmärk ning uurida kuidas valmistatakse ette

juhendajaid praktikandi tulekuks (vt lisa 1). Autor otsustas ülevaate saamiseks intervjuuerida endist direktorit, kuna uus direktor on olnud ametipositsioonil vaid paar kuud. May-Liis Musting on olnud SEB Panga personali ja koolituse divisjoni direktori asetäitja 2010. aastast ning direktor alates 2015. aastast. Kuna Suveülikool on kestnud alates 2011. aastast, on võimalik saada hea ülevaade praktikast ja selle korraldusest. Lisaks viidi läbi intervjuu Merle Raamatuga, kes on SEB Panga personalikonsultandiga, et uurida praktikantide värbamisprotsessi kohta (vt lisa 2). Merle Raamat on olnud vastaval ametipositsioonil 2,5 aastat, mistõttu omab ülevaadet värbamisprotsessist. Intervjuu endise direktoriga ja personalikonsultandiga toimusid näost näkku keskkonnas ning intervjuud salvestati. Intervjuu kestus endise direktoriga oli 17 minutit ning personalikonsultandiga 12 minutit.

Intervjuud viidi läbi ka SEB poolsete praktika juhendajatega, et mõista nende eesmärgi ja valmisolekut praktikantide võtmisel (vt lisa 3). Samuti sooviti välja selgitada juhendajate tavapärane tegevuspraktika praktikakoha pakkumisel. Uuringus oli nõus osalema seitse juhendajat (viis naist ja kaks meest), kellest neli vastas küsimustele meili teel, kahega viidi läbi intervjuud näost-näkku keskkonnas (keskmine intervjuu kestus 6 minutit), mille korral intervjuusid salvestati ning ühega toimus intervjuu Skype kõne teel. Ausate vastuste saamiseks tagas autor juhendajatele anonüümsuse. Juhendajate keskmine staaž on 10 aastat ja keskmine vanus 41,4 aastat.

Lisaks ettevõtte töötajatega läbi viidud intervjuudele, uuriti ka praktikantide perspektiivi suvepraktikale, et välja selgitada millised olid praktikantide ootused ja eesmärgid praktikaprogrammile ning leida praktikaprogrammi kitsaskohad (vt lisa 4). Intervjuu andis 12 praktikanti, sh kuus meest ja kuus naist. Intervjuud salvestati ning ausate vastuste saamiseks tagas autor intervjuueeritavate anonüümsuse. Neli intervjuud toimus internetikõne teel, ülejäänud toimusid näost näkku keskkonnas nii Tartus kui ka Tallinnas. Intervjuude keskmine kestus oli 22,5 minutit.

Intervjuudest ettevõttega (endine direktor, personalikonsultant, juhendajad) on võimalik saada sisend praktikaprogrammi ja selle korraldusliku poole kohta. Praktikantide intervjuudest on võimalik välja selgitada probleemsed kohad praktikaprogrammis. Kolme osapoolega tehtud intervjuude tulemusena on võimalik näha sarnasusi või erinevusi

kolme osapoole eesmärkides ja ootustes, välja tuua võimalikud probleemid ning esitada soovitusel praktikaprogrammi parandamiseks. Samuti on võimalik esitada soovitusel ettevõttele praktikaprogrammiga seotud protsesside lihtsustamiseks või kiirendamiseks. Järgnevalt esitatakse kokkuvõtlik tabel 4 magistritöö andmekogumismeetodite kohta.

Tabel 4. Empiirilise osa andmekogumismeetodid

| Andmed | Eesmärk | Lisainfo |
|---|--|--|
| Teisesed andmed ehk tagasiside küsitlus | Juhendajate ja praktikantide hinnangute välja selgitamine praktikaprogrammile. | 2017. aasta tagasiside põhjal. Juhendajate ja praktikantide tagasisideküsitluse tulemuste analüüs. Toimumisaeg: jaanuar 2018. |
| Intervjuu personali ja koolituse divisjoni endise direktoriga May-Liis Mustinguga | Info kogumine praktikaprogrammi loomise kohta, juhendajate ettevalmistamise kohta. | Intervjuu näost-näku keskkonnas. Intervjuu salvestati. Staaž direktorina/asetäitjana: 8 aastat. Toimumisaeg: 12.02.2018. |
| Intervjuu personali-konsultandiga Merle Raamatuga | Info kogumine värbamisprotsessi kohta. | Intervjuu näost-näku keskkonnas. Intervjuu salvestati. Staaž personalikonsultandina: 2,5 aastat. Toimumisaeg: 26.02.2018. |
| Intervjuu juhendajatega | Selgitada välja juhendajate tegevuspraktika praktikaprogrammi jooksul. | 7 intervjuud, 5 naist, 2 meest. 4 meilivahetust, 2 näost näku intervjuud (intervjuud salvestati), 1 Skype kõne. Keskmine staaž: 10 aastat. Keskmine vanus: 41,4 aastat. Intervjuud toimusid perioodil: 27.02-01.03.2018. |
| Intervjuu praktikantidega | Selgitada välja praktikaprogrammi kitsaskohad. | 12 intervjuud, 6 naist, 6 meest. 8 näost näku intervjuud Tallinnas ja Tartus, 4 internetikõne teel. Intervjuud salvestati. Keskmine vanus: 21 aastat. Intervjuud toimusid perioodil 09.02-22.02.2018. |

Allikas: autori koostatud.

Analüüsima küsitluse tulemusi, koondas autor huvipakkuvate küsimuste tulemused tabelisse ning arvutas välja keskmised hinnangud. Analüüsima intervjuude tulemusi, koondas autor osapoolte vastused tabelitesse lähtuvalt teemadest (vt lisasid). Seejärel selgitas autor välja enim domineerinud vastused, mida analüüsiti osapoolte lõikes. Uuringus osalejate vastuste võrdlus ja analüüs on oluline, et mitte lähtuda ühe osapoole

vaatenurgast ning näha sarnasusi ja erinevusi osapoolte vahel. Järgmises alapeatükis esitatakse magistritöö uuringu tulemused, mille põhjal esitatakse soovitusel ettevõttele praktikakorralduse parendamiseks.

2.2. Praktikaprogrammiga seotud osapoolte hinnangud SEB praktikaprogrammile

Käesolevas alapeatükis esitatakse uuringu tulemused, mille põhjal on võimalik esitada ettepanekud SEB Pangale praktikaprogrammi parendamiseks. Esimesena on vaatluse all tagasiside küsitluse andmed, mis on esitatud tabelis 5.

Tabel 5. 2017. aasta suvepraktikantide tagasiside (keskmised hinnangud 5-palli skaalal)

| Küsimus | Skaala | Keskmine hinnang | Mood |
|---|--|------------------|------|
| Kuidas vastas SEB Suveülikooli programm tervikuna Sinu ootustele? | 5-täielikult 1-üldse ei vastanud | 4,0 | 4 |
| Kuidas jäid rahule SEB Suveülikooli loenguprogrammiga üldiselt? | 5-väga rahul 1-üldse mitte | 3,8 | 4 |
| Kuidas jäid rahule SEB-s töötamisega (oma tööpraktikaga)? | 5-väga rahul 1-üldse mitte | 4,2 | 5 |
| Kuivõrd huvitavad olid tööülesanded Sinu jaoks? | 5-väga huvitavad 1-üldse mitte huvitavad | 3,8 | 4 |
| Kuidas hindad oma juhilt/ juhendajalt saadud tuge? | 5-väga hea 1-väga halb | 4,7 | 5 |

Märkused: N=25

Allikas: (SEB Suveülikool...2018); autori koostatud.

Ettevõtte poolt läbi viidud praktikantide küsitlusele vastas 25 praktikanti 29st. Tulemustest selgus (vt tabel 5), et üldiselt pigem vastas SEB Suveülikooli programm tervikuna praktikandi ootustele. Loenguprogrammiga jäid suvepraktikandid pigem rahule, tööpraktikaga aga üldiselt väga rahule. Praktikandid hindasid tööülesandeid pigem huvitavateks ning juhendajalt saadud tagasisidet väga heaks. Avatud küsimusena uuriti, mida saab praktikaprogrammis edaspidi muuta. Peamiselt sooviti rohkem ühistegevusi teiste praktikantidega ning rääkida rohkem töövarjutamise võimalustest.

Samuti toodi välja, et loenguid tuleb muuta huvitavamaks ja elavamaks, andes kodutöid või viies loenguid läbi seminaride stiilis. (Tagasiside 2017a... 2017)

Autori arvates võib praktikandi hinnang praktikaprogrammile tuleneda ka praktikandi isiksuseomadustest, suhetest kolleegidega jms. Seetõttu on oluline vaadata ka juhendajate tagasisidet praktikantidele. Keskmine hinne praktikantidele juhendajate poolt oli 4,6 punkti viiest, mis on kõrge tulemus. Urides, kas praktikanti soovitatakse ettevõttesse tööle selgus, et vaid kaks vastajat märkisid vastuses „võib olla“ ning üks vastaja ei soovita praktikanti tööle. Ülejäänud juhendajad soovitasid praktikanti ettevõttesse tööle. (Suveülikooli tudengid... 2018) Juhendaja rahulolematus praktikandiga ning vastupidi, praktikandi rahulolematus praktikaga võib olla omavahel seotud. Kuna praktikantide tagasiside oli anonüümne, siis ei ole võimalik konkreetseid järeldusi teha praktikantide ja juhendajate vastuste seose kohta.

Teiseste andmete tulemustest võib järeldada, et SEB poolt loodud praktikaprogrammi hindasid praktikandid pigem positiivselt. Võttes vaatluse alla praktikaprogrammi elemendid lähtuvalt töö teoreetilisest osast, siis praktikantide arvates olid Suveülikooli peamised probleemid seotud tööülesannetega ning loenguprogrammiga. Juhendajalt saadud tuge aga hindasid praktikandid väga kõrgeks. Ettevõtte poolt koostatud praktikantide tagasiside küsitlus hõlmab praktikaprogrammi olulisi elemente, kuid võimaldas välja selgitada vaid üldist rahulolu praktikaprogrammiga. Küsitlus ei võimalda välja selgitada praktika probleemseid kohti. Samuti ei ole loodud küsimustiku praktikantide juhendajatele, mis võimaldaks välja selgitada juhendaja arvamusi praktikaprogrammi kohta. Selle tõttu viidi läbi intervjuud kolme praktika osapoolega. Esimesena on vaatluse all praktika ja selle eesmärk.

2011. aastal loodi Suveülikooli praktikaprogramm, enne mida võeti praktikante kahel suunal – üliõpilane sai kas läbida praktika vaatluspraktikana koolitöö raames, või oli tegu reaalse praktikaga, mille korral lahendas praktikant lihtsamaid tööülesandeid, näiteks arhiveerimine. Tänapäevaks on SEB praktikaprogramm edasi arenenud, see tähendab, et näiteks praktikante võetakse suvepuhkuste asendajateks või nõustajateks kontoritesse, mistõttu on vastutuse andmine aastatega kasvanud. Praktikante värvatakse suveks vastavalt üksuste vajadusele. Nimelt, üksused hindavad, kas neil on võimalik võtta

praktikant, kellele saab määrata juhendaja ning anda reaalsed tööülesanded, mis pakuvad üliõpilasele väärtust. (Musting 2018)

Endise direktori sõnade kohaselt on SEB Panga praktikaprogrammi peamine eesmärk värvata uusi töötajaid tulevikuks, mille korral praktika on ideaalne võimalus hinnata üliõpilase ja ettevõtte väärtuste ja ootuste sobivust. Lisaks talendipanga loomisele, on eesmärgiks anda noortele võimalus kaasa rääkida SEB toodete ja teenuste arendamise osas, anda reaalne töökogemus ja ülevaade pangandusmaailmast. (Musting 2018)

Ettevõtte praktikaprogrammi eesmärk on mõistetav ka juhendajatele ning vastustest selgus, et üksuste eesmärgiks on uue töötaja saamine (vt lisa 5). Lisaks toodi välja, et eesmärgiks on anda üliõpilasele ülevaade tööst ning teisest küljest leevendada töökoormust puhkuste perioodil ja saada tiimi värsket perspektiivi. Praktikandid saavad tegeleda ka ülesannetega, milleks varasemalt aega pole olnud. Seega võib mõista, et praktika võib olla vastastikku kasulik nii üksusele kui ka praktikandile. Üks praktika juhendaja aga tunneb, et tuleb anda ühiskonnale tagasi praktika pakkumise näol:

„Ma ise tunnen, et seda peab tegema. Ma olen ise käinud, kui ma ülikoolis õppisin, praktilal, ja ma nägin selle suurt kasu ja mõju endale, kas siis edasiste töökohtade leidmisel või üleüldse kogemuse saamisel.“ (Juhendaja 1)

Endise direktori kohaselt osakondade eesmärgid praktikandi võtmisel on aga erinevad ning sõltuvad suuresti valdkonnast, kuid peamist praktikaprogrammi eesmärki on ettevõttes kommuникеeritud (Musting 2018). Seda on mõista ka juhendajate vastustest, millest võib järeldada, et üksuste eesmärgid praktikantide võtmisel kattuvad suures osas praktikaprogrammi eesmärgiga. See on aga oluline, et ettevõtte liiguks ühtses suunas ja saadaks üliõpilastele selge sõnumi.

Intervjuudest praktikantidega selgus, et pooled vastajad läbisid praktika kohustusliku ülikooli kursuse raames (vt lisa 8). Peamiste individuaalsete eesmärkidenä domineeris kogemuste omandamise soov ning soov tutvuda pangandussektoriga.

„Eks enne ülikooli teadsin ja, astumist, et noh, võidavad need, kes praktilal käivad, kellel on mingi kogemus kui nad kraadi kätte saavad...“ (Praktikant 5)

Ühel korral toodi välja, et kuna praktika kestab kolm kuud, on see sobilik suvetöök, et hiljem jätkata ülikooli õpingutega. Samuti otsiti ülikoolis õpitule rakendust ning sooviti omandada puudujääke. Nii juhendajate kui ka endise direktori intervjuust selgus, et eesmärgiks on pakkuda ülevaadet tööst ning pangandussektorist.

Mitmed üliõpilased tulid praktikale küll kohustusliku ülikooli kursuse raames, kuid peamiseks eesmärgiks ei olnud läbida ülikooli õppekava, vaid siiski saada uusi teadmisi ja kogemusi (vt lisa 8). Autor leiab, et kohustuslik ülikooli kursus on üliõpilastele kasulik, et täiendada oskuseid, näha reaalselt tööelu ning omandada soovitud valdkonnas töökogemus. Teisest küljest on praktikale kandideerimisel konkurents suur, mistõttu mitmed üliõpilased ei pruugi saada ettevõttes suviti praktiseerida. See võib autori arvates ohutada väärkäitumist, mille korral valetatakse praktika läbimise kohta või läbitakse praktika nn tuttava ettevõttes ilma tööd tegemata.

„...mul oli siuke seis, et see oli nagu noh, kas siis see või mitte midagi, et kui nad poleks mind võtnud siis ma ei tea mida ma oleks saanud, sest, et teises kohas mind ei võetud...”
(Praktikant 12)

Endise direktori arvates kaasneb ettevõttele praktikaga lisaks talendipanga loomisele veel mitmeid kasusid. Praktikant toob värsket vaadet organisatsiooni ning samuti suveperioodidel aitavad kaasa lahendada töökoormuse küsimust. Nimelt, ühest küljest on ettevõttel kohustus õpetada, arendada ja toetada üliõpilast, teisest küljest omandades vajalikud oskused, on võimalik täita reaalseid tööülesandeid, mis leevendab suveperioodil puhkusel olevate inimeste asendajate töökoormust. (Musting 2018) Praktikantide juhendajad töid samuti praktikantide võtmise peamise kasudena välja töökoormuse leevendamise puhkuste perioodil ning värsket perspektiivi toomise tiimi (vt lisa 6). Lisaks töid juhendajad välja selle, et praktikandid saavad tegeleda projektidega, milleks varasemalt aega ei ole leitud. Ühel korral aga toodi välja, et peamine kasu on kogemus üksusele, et välja selgitada, kas üksus on võimeline järgnevatel aastatel praktikanti võtma ja juhendama.

Peamiste probleemidena näeb endine direktor seda, kuidas värvata sobivaid praktikante ning kuidas olla atraktiivne tööandja, kuhu üliõpilased sooviksid tööle tulla. Sealhulgas

tuleb mõelda tööülesannetele, mida ettevõtte pakub. Noored inimesed tänapäeval otsivad paindlikkust, mistõttu on vajalik pakkuda ka huvitavaid tööülesandeid ja sobilikku töö tegemise viisi. Teisest küljest on oluline defineerida, keda ettevõtte soovib enda tulevaste töötajatena näha. Kui vaadata praktikaprogrammi planeerimise nurga alt, siis on vajalik õigel ajal ning kiiresti kaardistada praktikandisoovid organisatsiooni sees, et vältida olukorda, kus valdkonna juhid praktikaprogrammi keskel avaldavad soovi praktikandi võtmiseks. Kuna turul on ettevõtteid palju, kes soovivad suveks värvata praktikante, on oluline saada endale sobivad üliõpilased. (Musting 2018)

Praktikantide juhendajad toovad peamiste probleemidena välja selle, et juhendamine on aeganõudev ning probleemid on peamiselt seotud just praktikandi kogenematus ja teadmatus (vt lisa 6). Juhendajad tõid välja, et tihtipeale ootavad kolleegid sama palju praktikantidelt nagu tavatöötajatelt, mistõttu võib see osutuda probleemiks. Samuti on ligipääs erinevatele süsteemidele raskendatud ning õppetöö tõttu sobivad praktikandid pole soovitud perioodil saadaval (vt lisa 6).

Seega SEB Panga töötajate hinnangud, aga ka praktikantide arvamused on sarnased sellele, mis esitati teoreetilisest peatükist. White, Fuller (2002: 41) on viidanud töökoormuse lahendamisele kui praktikast saadavale kasule. Samuti mitmed autorid (Maertiz *et al.* 2014: 131; della Volpe 2017: 807) on välja toonud värske vaate ja uute ideede saamise organisatsiooni läbi praktika pakkumise. See selgus ka intervjuudest juhendajatega ja endise direktoriga. Mitmed autorid (White, Fuller 2002: 41; O'Reilly-Allen, Palaschak 2018: 26) on esitanud, et praktika võimaldab hinnata üliõpilase ja ettevõtte väärtuste sobivust, mida mainis ka endine direktor. Vaadates praktikaga kaasnevat probleemi, siis Maertiz *et al.* (2014: 131), nagu ka juhendajad ja endine direktor, on esitanud peamiste probleemidega selle, et juhendamine on ressursikulukas ning tööülesannete kavandamine praktikaperioodiks võib olla väljakutsuv. Autori arvates peamised murekohad, mis SEBs kaasnevad praktikantide võtmisega, on seotud pigem pikaajalise strateegiaga ning ettevalmistusega. Seega on üksuste põhjalik ettevalmistus praktikantide võtmisel oluline, et anda näiteks läbimõeldud tööülesanded või valida sobiv juhendaja. Sellest võib mõista, et teoreetiline osa ning intervjuude tulemused suures osas kattuvad.

Järgnevalt on vaatluse all praktikale kandideerimis- ja värbamisprotsess. Kandideerimisel SEB Panka tuleb üliõpilasel saata elulookirjeldus, motivatsioonikiri, väljavõte õpitulemustest ning vähemalt kolm praktikakoha eelistust, millises osakonnas soovitakse praktika läbida. Värbamisprotsess nõuab ettevõtte jaoks eeltööd, mis hõlmab messidel käimist, selge sõnumi edastamist üliõpilastele ning samuti juhtidega kokkuleppeid, et värvata sobivad praktikandid. Üliõpilastele antakse võimalus teha endast tutvustav video keskkonnas Videolind, millest lähtuvalt valivad juhid enda osakonda praktikandi. Lisaks videole, soovivad osad juhid läbi viia intervjuud praktikantidega ning anda prooviülesanded. Peale valiku protsessi täidavad väljavalitud ankeedi, mis edastatakse turvakontrolli. Üliõpilase taust peab olema laitmatu, kuna pääsetakse ligi ettevõtte, ettevõtte klientide ja töötajate isiklikele andmetele ning tegeletakse reaalse tööülesannetega. (Raamat 2018)

Endine direktor leiab, et värbamisprotsessiga saab strateegilisel tasemel edasi liikuda ning kontseptsiooni paremini läbi mõelda. Võrreldes viimase 10 aastaga, on värbamisprotsess läinud kiiremaks ning kaasaegsemaks (näiteks Videolinnu võimalus). Samuti on värbamisprotsessiga üritatud alustada võimalikult varakult, hakates sellele mõtlema juba aasta algusest. (Musting 2018) Personalikonsultant seevastu leiab, et värbamisprotsess on liiga pikk, kuna värbamisega alustatakse liiga hilja. Samuti värbamistarkvara puudumine teeb kandidaatide administreerimise aeganõudvaks ning koormavaks. (Raamat 2018)

Suurem osa praktikante samuti leidis (ühiksa vastajat 12-st), et värbamisprotsess on liialt aeglane (vt lisa 9). Pärast kandideerimist on pikk ooteaeg, mistõttu mõned praktikandid uurisid ise ettevõttelt infot kandideerimisprotsessi seisu kohta.

„Kui sa selle esimese kandideerimise teed ära, siis läheb võib olla kuu, poolteist, midagi niimoodi mööda, et kui sa mitte midagi ei kuule, ainult loodad ja mõtled...“ (Praktikant 6)

Üks vastaja aga ei mäleta värbamisprotsessi, mis on mõistetav, kuna värbamine toimus ligi aasta aega tagasi. Üks vastajatest, kes arvas, et protsess oli kiire, ei läbinud tavapäras värbamisprotsessi. Mittetavapärase kandideerimisprotsessi korral küsis kandideeri

ettevõttelt praktikavõimalusi osakondades, mida ettevõtte välja ei kuulutanud. Autor üritas välja selgitada, kas kandideerimisperioodi lõpul kandideerinud üliõpilaste jaoks oli värbamisprotsess kiirem, kuid selgus, et ka nende jaoks oli protsess aeglane ning tagasiside saamise aeg pikk (v.a üks vastanutest).

10 praktikanti 12st läbisid intervjuu või suhtlesid värbava juhiga kas telefoni või Skype vahendusel. Kaks praktikanti aga kohtusid ning suhtlesid esmakordselt juhendajaga esimesel tööpäeval.

„...mul ei ole seda sidet, ma ei tea milline see inimene on, kõik need muud asjad... Just see, et ma saaksin kohapeal ise küsida, vaadata kas see sobiks mulle, kas see meeldiks mulle ja sama moodi ka ettevõtte poolelt, kas mina sobiksin neile.“ (Praktikant 6)

Personalikonsultant ei näe praktikandi ja ettevõtte vahelises intervjuus väärtust, kuna üliõpilane tuleb otse koolipingist ning seetõttu puuduvad ka kogemused (Raamat 2018). Teisest küljest praktikantide juhendajad tõid välja, et teada olid praktikantide ootused praktikale, mis selgusid just intervjuu käigus (vt lisa 5). Kõikide juhendajate jaoks aga ei olnud selged praktikandi ootused. Näiteks ühele juhendajale ootused ei olnud teada, kuna tema ei osalenud praktikandi valiku protsessis..

Praktikantide intervjuudest selgus, et intervjuude käigus pooltelt intervjuueeritavatelt uuriti nende ootuseid praktikale (vt lisa 9) . Neli vastajat enam ei mäleta ootuste uurimise poolt. See on ka arusaadav, sest intervjuud toimusid ligi aasta tagasi. Üksustele olid praktikandi ootused küll arusaadavad, kuid seitsme praktikanti jaoks jäid üksuse ootused enne praktikale asumist arusaamatuks. Järgnevalt esitatakse kokkuvõtlik tabel 6, kus on esitatud osapoolte hinnangud kandideerimis- ja värbamisprotsessile.

Tabel 6. Osapoolte hinnangud kandideerimis- ja värbamisprotsessile

| Intervjueeritavad | Hinnangud kandideerimis- ja värbamisprotsessile |
|---------------------|---|
| Endine direktor | Strateegilisel tasemel on võimalik protsessi parendada. |
| Personalikonsultant | Liiga pikk protsess. Värbamisega alustatakse hilja. Puudub värbamistarkvara. Intervjuu üliõpilase ja ettevõtte vahel ei ole mõttekas. |
| Praktikandid | Värbamisprotsess on aeglane. Teadmatus protsessi kohta. Üksuse ootused arusaamatud. |
| Juhendajad | Praktikantide ootused praktikale selgusid intervjuu käigus. |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal.

Autori arvates peaks värbamisprotsess olema üliõpilase jaoks kiire ja selge. See on oluline, et ettevõtte saaks värvata soovitud praktikandid ning teisest küljest anda üliõpilasele kindlustunde, et praktikakoht on tagatud. Vastasel juhul võivad autori arvates praktikandid otsustada teise ettevõtte kasuks, kes annab varem vastuse, et mitte sattuda olukorda, kus jäädakse ilma kõikidest praktikakohtadest.

„...siin tuleb see koht, et kui nagu sa oled juba ühte kohta saanud, aga sa arvad, et see teine koht, kuhu sa võid saada, on nagu parem, ja kui see teatatakse sulle hiljem, siis see on nii nagu siuke väga riskantne, et sa ei tea kuidas toimida, et kas võtta pakkumine vastu või mitte.“ (Praktikant 1)

Myers (2017: 56-58) on välja toonud, et värbamisprotsess hõlmab intervjuud ettevõtte ja üliõpilase vahel. Tulemustest aga selgus, et kõik juhendajad ei soovi kandidaatidega viia läbi intervjuud, kuna informatsiooni saadakse tutvustavast videost. Näiteks Odio (2017: 19-20) on oma artiklis välja toonud intervjuu olulisuse, mis võimaldab välja selgitada osapoolte ootused ja värvata praktikandid, kes vastavad organisatsiooni vajadustele. Intervjuu olulisus selgus ka juhendajate ja praktikantide vastustest. Juhendajad said küll läbi intervjuude teada üliõpilase ootused praktikale, kuid üksuse ootused jäid praktikantidele arusaamatuks. Sellest võib järeldada, et intervjuu protsessis on ettevõtte ülesandeks selgitada üliõpilasele ka üksuste ootuseid.

Järgnevalt on vaatluse all SEB praktikaprogrammi ehk Suveülikooli sisu, mille loob personali ja koolituse divisjon, kaasates vajadusel turunduse ja kommunikatsiooni divisjoni. Intervjuust endise direktoriga selgus, et praktikaprogrammi loomisel aga ei tehta koostööd ülikoolidega. Koostöö ettevõtte ja ülikoolide vahel seisneb selles, et

värvatakse praktikapositsioonidele vastava eriala üliõpilane. Ka õppekavad on üles ehitatud selliselt, et näiteks tõenäoliselt turunduse üliõpilane läheb turundusvaldkonda tööle. Seega endise direktori kohaselt kandideerimisel nõutavalt hinnetelehelt vaadatakse vaid õppeaineid, mida üliõpilane läbinud on. (Musting 2018)

SEB pangas on praktikaprogramm praktikantidele tasustatud. Praktika tasu pakkumine ettevõtte poolt on poolte praktikantide arvates vajalik (vt lisa 8). Kolm praktikanti nentisid, et tasu mängib eriti rolli noortele, kes elavad vanematest eraldi või tulevad praktikale teisest linnast.

„Kui sa oledki kolm kuud, oled, teed praktikat ja sa põhimõtteliselt, no näiteks ütleme nii, et kui omad autot või omad enda korterit või mida iganes, siis ega siis kulud ei kao, kulud ei kao mitte kuhugi ju...“ (Praktikant 3)

Samuti tõid praktikandid välja, et ootused praktika tasustamise suhtes sõltub suuresti praktika kestvusest. Paar vastajat märkisid ka tasu kui olulist valikukriteeriumit.

„Praegu mõtlen küll, et nagu mina ikkagi, olgugi, et ma lähen sinna õppima, ikkagi ma ju teen tööd, ma näen vaeva, ma panustan sellesse mida ma teen, ma panustan sinna ettevõttesse ja ma arvan, et üldse mitte vähem kui olla seal täiskohaga.“ (Praktikant 7)

Endise direktori seisukoht tasustamise teemal kattub praktikantide vaatega. Kui praktikant ettevõttes reaalselt tööd ei tee, vaid jälgib töö tegemist, mille põhjal kirjutada näiteks koolitöö, siis tasu ei ole vajalik. Kuna üliõpilane investeerib oma aega ja täidab reaalseid tööülesandeid, leiab endine direktor, et tasustamine on vajalik. (Musting 2018) Smith *et al.* (2015: 160) on välja toonud töötasu kui otsustusteguri praktikakoha valikul ning leidis, et tööandja peaks tasustama praktikanti tehtud töö eest. Ka teoreetilises osas on välja toodud, et tasustamine on oluline eriti üliõpilastele, kes tulevad teisest linnast või elavad vanematest eraldi (Are unpaid... 2017: 20). See aga selgus ka intervjuudest endise direktoriga ning praktikantidega. Seega võib mõista, praktika tasustamine omab rolli üliõpilastele.

Võttes vaatluse alla individuaalse töö poole, siis endise direktori kohaselt oleneb tööülesannete sisu suuresti üksusest. Kui tiim koos juhiga määrab tööülesannete sisu, siis

kaardistatakse tööülesanded, mille osas saab üliõpilane abiks olla suveperioodil. (Musting 2018) Juhendajate vastustest samuti selgus, et enne praktikat luuakse tegevuskava, mis täieneb jooksvate ülesannetega (vt lisa 6). Uurides praktikantidelt tööülesannete kohta, selgus, et vaid kolme praktikandi jaoks olid praktika jooksul läbitud tööülesanded väljakutset pakkuvad ning keerukad (vt lisa 10).

„Nii palju kui ma kuulsin, siis ma arvan, et mul oli kõige parem koht, ilma siis nagu liialdamata, või jah, et teised, nagu sain aru, siis istusid vahepeal ja läksid niisama kella kolmest ära ja polnud midagi teha, siis niisama passisid ja tegid siukest, nagu noh, sellist tööd, mingi noh, et las praktikant teeb...“ (Praktikant 12)

Ülejäänud vastajate arvates puudus väljakutse, tööülesanded olid lihtsad ning rutiinsed. Mainiti ka, et praktika alguses pakkusid ülesanded väljakutsed, kuid ülesanded muutusid ajas rutiinseks. Autori arvates saades selgeks tööülesanded, tekib paratamatult rutiin. Samuti praktika juhendaja ei pruugi teada üliõpilase võimekust, mistõttu tuleb praktikandil ise olla initsiatiivikas. Seetõttu uuris autor intervjuueeritavalt, kui palju näidati üles initsiatiivi olukorra parandamiseks. Kaks praktikanti ei näinud vajadust küsida juurde tööülesandeid. Üks nendest leidis, et tööülesanded on väljakutsuvad, teisele vastajale aga tööülesanded meeldisid. Kaks vastajat aga leidsid endale ise tegevust juurde. Ülejäänud vastajad, kes tajusid rutiinsust ning lihtsust tööülesannetes, küsisid tööülesandeid juurde, kellest osad aga lõpus lisaülesandeid ei saanud.

„...Minu suurim pettumus praktika jooksul oli see, et tihti mul ei olnud lihtsalt midagi teha...“ (Praktikant 10)

Huvitav on asjaolu, et tagasiside küsitlusest selgus, et suurem osa praktikante pidas tööülesandeid pigem huvitavateks, kuid intervjuudest selgus vastupidine tulemus. Autori arvates võivad praktikantide tagasiside küsitluste vastused olla moonutatud, kuna praktikantidel võis olla kahtlus anonüümsuse tagamisel.

Endine direktor aga leiab, et tööülesannete osas võiks olla rohkem koostööd ülikoolidega. Alla poolte juhendajatest vastasid (kolm juhendajat seitsmest), et tööülesannete loomisel arvestatakse akadeemilise taustaga, et tööülesanded oleksid jõukohased ja vastaksid õpitule (vt lisa 6). Näiteks vaadatakse erialast sobilikkust ning õppeastet. Üle poolte

juhendajatest aga ei arvesta akadeemilise taustaga, kuna ülesanded on spetsiifilised, mida varasemalt õppida ei ole võimalik. Tulemustest aga selgus, et praktikandid, kes olid ülesannetega rahul, nende juhendajad arvestasid praktikandi akadeemilise taustaga (v.a üks). Seega tööülesannete sobilikkus ja ebasobilikkus praktikandile võib tuleneda ka üliõpilase akadeemilisest taustast ja õppeastmest.

Uurides praktikantidelt tööülesannete seost ülikoolis omandatud teadmiste ja kogemustega, leidsid intervjuueeritavad, et seost ei nähtud (vt lisa 11). Pigem tunti baasteadmiste olemasolu, mis on saadud ülikoolist. Autor leiab, et see võib tuleneda sellest, et vastajad olid lõpetanud alles bakalaureuse esimese või teise aasta ning seetõttu ei nähtud ka seost koolis õpitu ja tööülesannete vahel. Lisaks väideti, et alles nüüdseks (intervjuu ajaks) on jõutud ülikoolis kursusteni, kus omandatakse teadmisi, mis praktikant omandas praktika käigus ning tagant järgi mõeldes osatakse näha ka seoseid. Magistriõppe esimese aasta lõpetanud praktikant aga leidis, et ülikool on andnud laiemat silmaringi ning nägi erinevaid seoseid nii juhtimise aspektist lähtuvalt kui ka analüütilise mõtlemise poolelt. Seega tööülesannete ja ülikoolis õpitu vahelise seose tajumine võib suuresti sõltuda ka praktikandi õppeastmest. Teisest küljest tagab ülikool üliõpilasele vajalikud baasteadmised. Seega võib järeldada, et praktika on oluline osa üliõpilase haridusest, mis võimaldab näha teooria ja praktika vahelisi seoseid ning omandada teadmisi, mida on võimalik rakendada edasistes ülikooli loengutes. Kaks praktikanti leidsid, et vastavate tööülesannete jaoks ülikooliharidus ei oleks olnud vajalik.

„See on eraldi küsimus, kas ülikool peakski õpetama meile konkreetseid tööülesandeid täitma või andma nii öelda üldise sellise teadmise tööülesannete täitmiseks?“

(Praktikant 2)

Järgnevalt esitatakse kokkuvõtlik tabel 7, kus on esitatud osapoolte hinnangud tööülesannetele.

Tabel 7. Osapoolte hinnangud tööülesannetele

| Intervjueeritavad | Hinnangud tööülesannetele |
|-------------------|---|
| Endine direktor | Koostöö vähesus ülikoolidega. |
| Juhendajad | Tegevuskava on loodud enne praktikantide värbamist. Tööülesannete loomisel ei arvestata akadeemilise taustaga. |
| Praktikandid | Tööülesanded on rutiinsed ja lihtsad. Tööülesandeid küsiti juurde praktika jooksul. Vähene seos tööülesannete ja ülikoolis õpitu vahel. |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal.

Tabelist 7 võib järeldada, et vaatamata sellele, et tegevuskava oli loodud, jäi praktikantidele tööülesannetest puudu ning seega võivad praktikandid olla võimekamad kui juhendajad oskavad oodata. Berger (2013: 2) on välja toonud pikaajaliste projektide olulisuse, et vältida olukorda, kus praktikandil on puudust tööülesannetest ning võib mõista, et see element puudus mitmete praktikantide jaoks. Teadmatus üliõpilase võimetest võib tuleneda ka sellest, et puudub koostöö ettevõtte ja ülikoolide vahel. Samuti sellest, et tööülesannete mõtlemisel ei pöörata suurt rõhku üliõpilasele akadeemilisele taustale. Mitmed autorid (Renganathan *et al.* 2012: 181 Goia Agoston *et al.* 2017: 58 Odio 2017: 20-21) on välja toonud praktikandi akadeemilise taustaga arvestamise olulisuse tööülesannete määramisel, et anda asjakohaseid ja jõukohaseid tööülesandeid. Mitmed juhendajad aga erinevatel põhjustel seda ei teinud, mistõttu võis tööülesannete rutiinsus ja väljakutse puudumine tuleneda sellest.

Järgmisena on vaatluse all juhendamine ja praktikandi tagasisidestamine. Praktikandile määrab juhendaja üksuse juht, mille korral juhendab kogenum kolleeg praktikanti. Loogika lähtub sellest, et kui tehakse tööd hästi, siis suudetakse seda ka edastada üliõpilasele. Vaatluse alt on aga välja jäetud juhendaja ootused ning teatud väärtushinnangud ning iseloomujooned. (Musting 2018)

Praktikantidel oli praktika jooksul 1-2 juhendajat ning lisaks kolleegide abi (vt lisa 12). Ühe praktikandi puhul aga juhendajad vahetusid lähtuvalt puhkustest. Kõik vastajad leidsid, et juhendaja oli piisavalt pädev, see tähendab, et juhendaja oskas selgitada tööülesandeid ning andis piisavalt tagasisidet. Ka tagasiside küsitlusest selgus rahulolu juhendajaga. Praktikandid puutusid pidevalt kokku juhendajaga (pidev kokkupuude ühes ruumis või samas hoones töötamise tõttu), mistõttu oli lihtne küsida jooksvalt tagasiside

ning abi. Kaks vastajat leidis, et oleks soovinud jooksvalt rohkem tagasisidet. Viis vastajat aga tõid välja probleemiks juhendajate vähesuse, see tähendab, et kuna oli puhkuste periood, siis ühest juhendajast ei piisa. Samuti toodi välja, et võiks olla juhendaja, kes on konkreetselt loodud juhendama ning kellel puuduksid teised tööülesanded. Lisaks võib tekkida praktikandil mandaadi küsimus. Ühel korral nentis intervjuueeritav, et probleem oli pigem juhendaja isiksuses, kelle arvates oli sobilik mitte tööd teha ning istuda ja kolleegidega vestelda aja täiteks. Seega on väga oluline juhendaja soov juhendada ning leida aega praktikandi jaoks.

„Nad peavad tahtma juhendada, õpetada, olema valmis, et tema käest hakatakse küsima küsimusi...“ (Praktikant 6)

Intervjuudest juhendajatega (vt lisa 7) selgus, et kõik vastajad avaldasid ise soovi olla juhendaja praktikandile.

„Avaldasin ise soovi, sest see on hea võimalus nii meile kui ka praktikandile. Mäletan omast käest, kui väärt oli iga praktiline kogemus oma professionaalse tee alguses. Samas oli ka meile suur kasu suvistel puhkuste perioodi.“ (Juhendaja 4)

Ettevõtte poolne ettevalmistus juhendajatele aga puudus. Kaks juhendajat märkisid intervjuus, et kasuks tuleks ettevalmistus näiteks koolituse näol, et saada soovitusi kuidas ja mida teha.

„...oleks ehk võinud struktureeritum ettevalmistamine samuti toimuda, eriti mis puutub sellesse, et ka praktikandi huvid ja eesmärgid saaks täidetud. Hetkel katsime ehk rohkem meie vajadusi.“ (Juhendaja 6)

Nendel kahel vastajal aga puuduvad alluvad. Teised, kes ei näinud koolituse vajadust on ettevõttes pikalt olnud juhtival positsioonil. Samuti pikk staaž praktikantide juhendamisel on andnud juba kogemusi. Seega võib järeldada, et koolitus oleks eelkõige kasulik juhendajatele, kes varasemalt ei ole kokku puutunud teiste inimeste juhtimisega.

Seega kokkuvõtlikult saab öelda, et praktikantidele määratud juhendaja oli piisavalt pädev, vaatamata sellele, et osad juhendajad soovisid täiendkoolitust. Peamine probleem seisnes aga juhendajate vähesuses, mis oli tingitud puhkuste perioodist. Ka teoreetilises

osas on välja toodud, et peamised probleemid, mis praktikaga võivad üliõpilasele kaasneda, võivad olla seotud toe ja tagasiside vähesusega (Maertiz *et al.* 2014: 129; Tam 2009: 29).

„See on ka üks põhjus miks me tavaliselt ei võta praktikante. Et meil tegelikult on päris palju inimesi puhkusel ja need kes on kohal, nende töö on väga pingeline ja kellelgi ei ole aega pühendada praktikandile, sest selge see, et päris sellist algajat inimest tuleb hästi palju juhendada...“ (Juhendaja 2)

Lisaks individuaalsele poolele, hõlmab SEB suvepraktika ka loenguprogrammi ning võimalus on kasutada töövarjutamise võimalust teistes osakondades. Endise direktori kohaselt tuleb loenguprogrammi formaadi sisend lektoritelt ja eelmiste aastate praktikantide tagasisidest. Samuti ka personali ja koolituse divisjoni poolt, kes analüüsib loengu teemasid, mida lisada loenguprogrammi või hoopis eemaldada. (Musting 2018) Praktikantide arvates on loenguprogramm vajalik ning see on hea vaheldus päevas (vt lisa 13). Kõik vastajad leidsid (v.a. üks, kes ei osalenud loengutes), et loengute põnevus suuresti olenes esinejast. Intervjueeritavad leidsid, et loengud peaksid olema rohkem seminari stiilis ja puudus oli praktilisusest ning kaasatusest.

Analüüsides töövarjutamise poolt, siis neli vastajat 12st ei kasutanud töövarjutamise võimalusi (vt lisa 13). Põhjuseks oli kas teadmatus võimalusest, varjutamisele saamise protsess oli keeruline või siis ei leitud selleks aega. Endise direktori sõnul on praktikantide töövarjuvõimaluse kohta jagatud informatsiooni ka juhtide koosolekul ning koosolekutel enne Suveülikooli, kuid ta leiab, et kommunikatsioon on olnud üks kitsaskoht. Nimelt tuleb rohkem julgustada üksuseid saatma praktikante teistesse üksustesse varjutama ning ise pakkuda töövarjutamise võimalust (Musting 2018). Ka mitmed autorid, näiteks White, Fuller (2002: 38) ja Berger (2013: 3) on välja toonud, et juhendaja roll on julgustada praktikante kohtuma teiste kolleegidega.

„See tegelikult on ju ainulaadne võimalus (töövarjutamine) ja hästi huvitav vaadata mida teised teevad“ (Praktikant 7)

Üldiselt leiavad praktikandid, et kolleegid ja teised panga töötajad olid toredad ning praktikante võeti hästi vastu (vt lisa 15).

„Sa tulid inimlikku organisatsiooni, mitte kurja Rootsi pank...“ (Praktikant 5)

Järgnevalt esitatakse kokkuvõtlik tabel 8, milles on esitatud peamised praktikaprogrammiga seotud probleemid praktikantide vaatenurgast ning praktikandid, kes probleemi mainisid (märgitud oranžiga). Halliga on märgitud lahtrid, mille korral praktikant ei mäleta või ei saa hinnata teemat. 0 tähistab aga seda, et probleemi ei esinenud.

Tabel 8. Praktikaprogrammiga seotud probleemid praktikandi vaatenurgast

| Probleem | Praktikant | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|-----------------------------------|-------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| Aeglane värbamisprotsess | | | 0 | | | 0 | | | | | | | |
| Ebaselged üksuse ootused | | | | 0 | 0 | 0 | | | | | 0 | | |
| Mitteväljakutsuvad tööülesanded | | | 0 | 0 | | | | | | | | | 0 |
| Tööülesannete vähesus | | | | 0 | | 0 | | | | | | | 0 |
| Juhendaja vähesus/muud probleemid | | | | | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 |
| Vähepraktiline loenguprogramm | | | | | | | | | | | | | |

Märkused: N=12;

0-probleemi ei esinenud; hall toon-ei mäleta/ei saa hinnata teemat; oranž värv- probleem esines

Allikas: autori koostatud praktikantide intervjuude põhjal

Tabelist 8 on näha, et peamised probleemid on seotud värbamisprotsessiga, tööülesannete sisukusega ja loenguprogrammiga. Probleemid tööülesannetega ning loenguprogrammiga selgus ka teiste andmete analüüsist.

Tabelist 8 on näha, et praktikantide arvates oli värbamisprotsess aeglane. Protsessi kiirus aga sõltub personalikonsultantidest ja juhendajatest, kuivõrd kiiresti suudetakse administreerida ja välja valida sobilik praktikant. Lisaks sellele, oli juhendajate jaoks praktikantide ootused selged, mis selgusid intervjuude käigus, kuid praktikantidele üksuste ootused jäid arusaamatuks. Tööülesannete poole pealt olid juhendajad loonud tegevuskava, kuid praktikantide jaoks oli tööülesandeid vähe ja need polnud piisavalt väljakutsuvad. Samuti mitmed juhendajad ei arvesta üliõpilase akadeemilise taustaga eriti siis, kui töö ei nõudnud erialast haridust. Lisaks osade praktikantide arvates juhendajaid ei olnud praktika perioodil piisavalt, kuid juhendajate arvu määrab praktikantide värbamise eest vastutav üksus. Peamised probleemid, mida juhendajad mainisid, olid seotud aga juhendamisega. Nimelt juhendamine on aeganõudev ning lisaks osad

juhendajad soovisid ettevõtte poolset põhjalikumat juhendajate ettevalmistust praktikandi tulekuks.

Vaatamata sellele, et üldine praktika kogemus oli suvepraktikantide jaoks positiivne, selgus uuringust mitmeid lahendamist vajavaid probleeme. Järgnevas alapeatükis esitatakse ettepanekud SEB Panga praktikaprogrammi parendamiseks.

2.3. Ettepanekud SEB Panga praktikaprogrammi parendamiseks

Käesolevas alapeatükis esitatakse uuringu tulemuste põhjal ettepanekud SEB Panga praktikaprogrammi parendamiseks. Ettepanekuid esitatakse praktikaprogrammi põhiliste elementide lõikes. Esimesena on vaatluse all kandideerimis- ja värbamisprotsessiga seotud ettepanekud. Uuringust selgus, et värbamisprotsess on aeglane ning kandidaatidel puudub ülevaade protsessi kohta. Samuti selgus, et praktikantidele jäid üksuste ootused intervjuu käigus arusaamatuks ning paari praktikandiga ei viidud läbi intervjuud. Sellest tulenevalt teeb autor järgmised ettepanekud:

- hankida värbamistarkvara või värvata assistent suurema koormusega perioodiks,
- lühendada kandideerimisperioodi kahe nädala peale,
- saata kandidaatidele vaheteavitusi iga värbamisetapi lõpus,
- juhendajal viia läbi intervjuu väljavalitud kandidaatidega,
- selgitada kandidaatidele üksuse ootuseid ja praktikal läbitavaid tööülesandeid.

Värbamisprotsessi kiirendamiseks soovitab autor hankida värbamistarkvara, mis vähendaks personalikonsultantide töökoormust ning teisest küljest kiirendaks protsessi. Alternatiivina värbamistarkvarale, on võimalik värvata suurema koormusega perioodiks assistent, kes aitaks administreerida protsesse. Samuti soovitab autor muuta üliõpilaste kandideerimisperiood kahe nädala peale. See tähendab, et üliõpilastel oleks võimalik esitada kandideerimisdokumente kuu aja asemel kaks nädalat. Sellisel juhul on kandideerimisperioodi alguses kandideerinud üliõpilastel lühem ooteaeg.

Kuna värbamisprotsess on aeganõudev, soovitab autor saata iga etapi lõpus kandidaatidele teavituse, mis sisaldab infot selle kohta, millal hiljemalt tagasisidet saab.

See vähendaks kandideerijate teadmatust protsessi kohta. Samuti on oluline määrata kindlad kuupäevad ka personalikonsultantide jaoks, et püsida värbamisgraafikus.

Järgmisena soovitab autor teha juhendajal välja valitud kandidaatidega intervjuud. Ka teoreetilises osas on mitmed autorid (Myers 2017: 56, 58; Odido 2017: 20) rõhutanud intervjuu olulisust, mis võimaldab näha nii üksuse kui ka praktikandi vastastikust sobivust (sh isiksuseomaduste poolest) ning ootuste kattuvust. Intervjuudest selgus, et enamusega viidi läbi intervjuud, kuid sellest hoolimata jäid praktikandi jaoks ootused ning praktika sisu arusaamatuks. Autori arvates peaks intervjuudel osalema tulevane praktikandi juhendaja(d), kes igapäevaselt toetab praktikante praktikaperioodil.

Kuna üliõpilased tõenäoliselt ei ole varasemalt kokku puutunud valdkonnaga kuhu kandideeritakse või võib olla esimene kogemus intervjuuga, võib see olla põhjuseks, miks ei osata küsida detailseid küsimusi töö ja protsesside kohta. Seetõttu leiab autor, et intervjuu käigus peab ettevõttel olema initsiatiiv tutvustada töötingimusi ja jagada infot ettevõtte kohta. Seega soovitab autor juhendajatel intervjuu käigus täpselt selgitada töö sisu ning anda kandideerijale ülevaade tavapärasest tööpäevast, mis võimaldab üliõpilasel hinnata, kas tegemist on praktikakohaga, mida ta otsib. Töösisu selgitamise olulisust kandidaatidele on rõhutanud ka Myers (2017: 56, 58). Teisest küljest ei pruugi praktikant osata hinnata oma võimekust ning sobivust positsioonile. Seetõttu on intervjuu läbi viimisel oluline ka juhendajal uurida akadeemilist tausta ja praktikandi isiksuse sobilikkust antud tööle, et üliõpilase areng praktika jooksul oleks maksimaalne. Lisaks on intervjuu personaalne, mistõttu võib üliõpilasel tekkida ettevõttega side ning see võib olla otsustustegur otsustamaks vaatlusaluse ettevõtte kasuks. Personalikonsultandid peaksid aga pärast intervjuusid õhutama juhte tegema kiiremaid otsuseid, et mitte jätta praktikante pikalt ootele.

Järgmisena on vaatluse all praktikaprogrammi sisu. Uuringust selgus, et praktikantide jaoks olid tööülesanded rutiinsed ning puudus väljakutse. Samuti ei arvestata tegevuskava loomisel üliõpilase akadeemilise taustaga. Sellest tulenevalt teeb autor järgmised ettepanekud:

- integreerida ettevõttel õppetöösse,
- luua töödest tegevuskava, mis hõlmab lühi- ja pikaajalisi projekte.

Autor soovib ettevõtte integreerida õppetöösse näiteks külalislektorite näol ning osaleda võimalusel õppekava arendamisel, mis on seotud näiteks rahanduse ja panganduse valdkonnaga. See võimaldaks saada ülevaate üliõpilaste võimekusest ning anda neile sobiva keerukustasemega ja asjakohaseid tööülesandeid. Samuti võimaldab see mõista, millise akadeemilise tasemega praktikant sobiks vastavasse osakonda. Seega on see oluline ka selleks, et värbamisprotsessis langetada otsus vastava tasemega kandidaadi kasuks. Koostöö olulisus ülikoolide ja ettevõtte vahel selgus ka teoreetilises peatükis, milles esitati Odio (2017: 20-21) ja Renganathan *et al.* (2012: 180-191) uuringu tulemused koostöö olulisuse kohta.

Järgmine soovitus mis on seotud tööülesannetega, on luua tegevuskava, mis hõlmab erinevaid lühi- ja pikaajalisi projekte. Lühiajaliste ja pikaajaliste projektide olulisusele viitasid ka Berger (2013: 2) ning White, Fuller (2002: 38). Praktika jooksul oskuste suurenemise tõttu võivad tööülesanded muutuda lihtsaks, seetõttu peaks praktikandil olema erinevaid tööülesandeid, et saada ülevaade valdkonnas tehtavatest töödest. Vältima peaks ühe konkreetse tööloigu andmist terve praktika jooksul. Lisaks tuleks tegevuskavasse lisada ka pikemaajalisi projekte, millega praktikandid saaksid tegeleda kui teised tööülesanded on otsas.

Üksused peaksid põhjalikult analüüsima praktikantidele antavaid tööülesandeid, mis oleksid kooskõlas üliõpilase akadeemilise taustaga. Kuna enne praktikantide värbamist oli loodud töödest tegevuskava, siis on vajalik valida üliõpilane, kellel oleksid lähtuvalt akadeemilisest taustast tegevuskavasse lisatud tööülesanded väljakutsuvad. Selletõttu on ka oluline valida sobiva tasemega üliõpilane, kes on näiteks vastavad kursused läbinud ülikoolis, et praktikast saadav kasu oleks maksimaalne. Teisest küljest positsioon, mis ei nõua ülikooli haridust, tuleb värvata praktikant, kes otsib enesetäiendust näiteks pärast gümnaasiumi lõpetamist.

Järgmisena on vaatluse all ettepanekud, mis on seotud juhendamisega. Hoolimata sellest, et praktikandid olid juhendajatega rahul, tundsid praktikandid, et ühest juhendajast ei piisanud puhkuste perioodil. Samuti tundis paar juhendajat vajadust täiendkoolituse järele. Sellest tulenevalt esitab autor järgmised ettepanekud:

- määrata kõikidele praktikantidele abijuhendaja,
- võimaldada praktikantide juhendajatele koolitus.

Autor soovib määrata lisaks põhijuhendajale ka abijuhendaja(d). Autor leiab, et praktikandile määratud juhendaja ei pruugigi osata kõiki tööloike, mistõttu on loogiline, et sellisel juhul juhendajad vahetuvad. Nagu mitmed autorid on välja toonud (Myers 2017: 58; Berger 2013: 2; Goia Agoston et al. 2017: 58), on praktikandile määratud põhijuhendaja roll praktikandi tagasisidestamine, toetamine ning jälgimine, et kõik sujuks lähtuvalt püstitatud eesmärkidele. Autori arvates hõlmaks abijuhendaja roll praktikandi toetamine ja juhendamine perioodil, mil põhijuhendaja viibib näiteks puhkusel. See võimaldab vältida praktikandi tööseisakuid või näiteks olukorda, mille korral ei julgeta kolleegidelt abi küsida. Abijuhendaja määramine võib aidata ära hoida ka probleemi, mille korral ei soovita praktikanti värvata töötaja koormuse suurenemise tõttu. Selle probleemi on välja toonud ka Maertiz *et al.* (2014: 131)

Järgmine ettepanek on tagada ettevõtte poolt juhendajatele täiendkoolitus. Täiendkoolitus peaks hõlmama nii tegevuskava loomist, tagasiside andmise võimalusi jms. Kuna pika staažiga juhendajatele ei pruugi olla täiendkoolitus oluline ning paarile juhendajale koolituse tegemine võib osutuda kulukaks. Seetõttu võib koolitusele kaasata ka teisi ettevõtte töötajaid, kes soovivad end juhendamise teemal arendada ning koolitusel käsitleda lisaks praktikandi juhendamisele ka teisi mentorlust puudutavaid teemasid. Samuti selgus teoreetilises osas (Odio 2017: 20; Finkelstein 2009: 95), et juhendajal peaks olema teatud isiksuseomadused ja oskused, mistõttu on oluline põhjalikum juhendajate valik. Vajalikud juhendamisoskused on aga võimalik omandada läbi koolituse.

Järgmisena on vaatluse all loenguprogramm ja teised praktikantidele mõeldud tegevused. Uuringu tulemustest selgus loenguprogrammi ning töövarjutamise olulisus praktikantidele. Selle olulisusele on viidanud ka Berger (2013: 3). Peamiste probleemidena toodi välja, et kõik loengud ei ole huvipakkuvad ning puudus teadmine töövarjutamise võimalustest. Sellest tulenevalt esitab autor järgmised ettepanekud:

- luua loenguprogramm seminaristiilis,
- koguda praktikantide soovitusi loenguteemade kohta,

- propageerida töövarjutamise võimalust praktikantidele,
- määrata praktikantide ühistegevuste korraldamise vastutaja.

Selleks, et loenguprogrammi parendada, soovitab autor teha loenguprogrammi seminari või töötoa stiilis. Seminaristiilis toimub loeng võimaldab praktikantidel tunda end vabalt, mis võib julgustada näiteks rohkem küsimusi küsima. Samuti soovitab autor lektoritel anda loengu jooksul ülesandeid, et üliõpilaste kaasatus oleks maksimaalne. Vältima peaks aga ainult teoreetilisele poolele keskendumist, sest praktikandid soovivad teada, millega tippspetsialistid reaalselt igapäevaselt tegelevad. Lisaks on võimalik praktikante kaasata ja praktilisi oskusi anda läbi eLABi. Näiteks võiks siduda loenguprogrammi ja töötajatele mõeldud eLABi stiili, mille korral üliõpilane saab ühest küljest teoreetilisi teadmisi toodete ja teenuste arendamise kohta, ning teisest küljest ise panustada arendamisesse.

Järgmisena soovitab autor praktikaperioodi alguses koguda ettevõttel praktikantidelt soovitusi loenguteemade kohta. Kuna praktikaprogramm algab juuni algusest ning loenguprogramm juuli algusest, on võimalik kuu ajaga teha loenguprogrammis muudatusi. Lisaks on mõistetav, et erinevad loenguteemad pakuvad erineval määral praktikantidele huvi ning loengute põnevus sõltub suuresti ka esinejast. Lähtuvalt soovitustest on võimalik koostada loenguprogramm, mida praktikandid eelistavad.

Lisaks soovitab autor luua loengud stiilis, kus praktikandid teevad ülevaate huvipakkuvast valdkonnast. Näiteks peab praktikant uurima IT valdkonna kohta ettevõttes, mille põhjal tehakse ettekanne teistele praktikantidele. See võimaldaks arendada praktikandi esinemisoskust ning võimaluse tutvuda teiste kolleegidega. Teiste kolleegidega tutvumise ja kontakti loomise olulisusele on viidanud ka White, Fuller (2002: 38) ja Berger (2013: 3)

Vaadates töövarjutamise poolt selgus, et ettevõttes on töövarjutamise võimalust propageeritud enne praktikantide värbamist. Sellest tulenevalt soovitab autor personalikonsultantidel ka praktikaprogrammi ajal propageerida töövarjuvõimalusi, et praktikandid oleksid teadlikud võimalusest ning üksused oleksid avatud praktikandile näitama enda igapäevast tööd. Samuti peaks praktikandi juhendajad õhutama praktikante tutvuma teiste osakondade tööga, eriti, kui tööpäevast leidub vaba aega. Samuti juhendaja

peaks abistama praktikanti leidma vajaliku kontakti, kellega ühendust võtta töövarjutamise osas. Ka White, Fuller (2002: 38) ja Berger (2013: 3) on välja toonud juhendaja rollina praktikantide julgustamise kolleegidega kohtuma.

Kuna praktikandid tundsid puudust peamiselt praktikantide ühisüritustest väljaspool töökeskkonda (vt lisa 14), soovib autor lisada turunduse ja kommunikatsiooni või personali ja koolituse divisjoni praktikandi tööülesannete hulka praktikantide ühistegevuse korraldamise. Teine variant on õhutada praktikante leidma enda grupist inimese, kes sooviks ja leiaks aega korraldada ühisüritusi ning väljasõite, et tekiks suurem ühtsustunne.

Lisaks eelnevale, selgus uuringust probleemid seoses tagasiside küsitlusega. Selletõttu soovib autor täiendada tagasiside küsitlust ning viia läbi praktikantidega lahkumisintervjuud. Ettevõtte poolse probleemina näeb autor, et ühest küljest praktikantide tagasiside küsitluse vastused ei lange kokku intervjuus tulemustega ning teisest küljest olemasolev küsitlus ei võimalda välja selgitada praktikaprogrammi jooksul ilmnunud probleeme. Autori arvates tuleb eelkõige uurida põhjalikumalt tööülesannete sisukuse teemat. Näiteks lisada küsitluse küsimus, mille korral tuleb praktikandil viie palli skaalal hinnata tööülesannete rutiinsust ja väljakutsuvust. Lisaks sellele, võiks personalikonsultandid teha juhuslikult valitud või iga osakonna praktikandiga (praktikandi nõusolekul) lahkumisintervjuud, et saada põhjalikum ülevaade läbitud praktikaprogrammist ja võimalikest probleemidest. Ka Myers (2017: 58) on viidanud praktikandi tagasisidele kui olulisele sisendile praktikaprogrammi parendamiseks, mistõttu leiab autor, et intervjuu ning muudatused tagasiside küsitluses võivad anda SEB Pangale parema ülevaate praktikaprogrammi kohta.

Järgnevalt esitatakse kokkuvõtlik tabel 9 intervjuudest selgunud praktikaprogrammiga seotud probleemide ning nende lahendamise võimaluste kohta. Lisatud on ka osapooled, kes vastavaid probleeme mainisid.

Tabel 9. Praktikakorraldusega seotud probleemid ja nende lahendamise võimalused

| Probleem | Probleemi maininud osapool | Ettepanekud probleemi lahendamiseks |
|---|---|--|
| Pinnapealne tagasiside praktikantidelt praktika lõpus. | Autori järelalus teisest andmete põhjal | Küsitluses muudatused. Lahkumisintrvjuud. |
| Värbamisprotsess on aeglane. | Personalikonsultant, praktikandid | Varem alustada värbamisega. Lühem kandideerimisperiod. |
| Praktikantide administreerimine on aeganõudev ja koormav. | Personalikonsultant | Värbamistarkvara. Assistent suure koormusega periodiks. |
| Kandidaatide teadmatus värbamisprotsessi kohta. | Praktikandid | Vaheteavituste saatmine kandidaatidele. |
| Praktikantide ja üksuste vastastikuste ootuste teadmatus. | Praktikandid, juhendajad | Kõikide praktikantidega intrvjuude tegemine. Juhendaja intrvjueerib kandidaate. Põhjalikum selgitustöö. Sobiva praktikandi valik praktikakohale. |
| Rutiinsed ja mitteväljakutsuvad ülesanded. | Praktikandid | Põhjalikuma tegevuskava loomine. Erinevate tööloikude andmine. Pikaajalised projektid. |
| Vähene koostöö ülikoolidega. | Endine direktor | Loengute andmine ülikoolis, Osalemine õppekava arendamisel |
| Puudulik juhendajate ettevalmistus. | Juhendajad | Koolitus juhendajatele. |
| Juhendamine on aeganõudev; juhendajaid polnud piisavalt. | Juhendajad, praktikandid | Põhjalikum juhendajate valik. Abijuhendaja määramine. |
| Kõik loengud ei ole huvipakkuvad. | Praktikandid | Kodutööd, arutelud, seminaritööd. Seminari stiilis. |
| Teadmatus töövarjuvõimaluse võimalustest. | Praktikandid | Põhjalikum kommunikatsioon ettevõttes. Juhendajate abi töövarjutamise toimumiseks. |

Allikas: autori koostatud intrvjuude põhjal.

Lisaks olemasoleva praktikaprogrammi parendamise soovitudele, soovib autor värvata praktikante aastaringelt. Sellisel viisil ei saaks küll toimuda loenguprogrammi, kuna praktikandid tulevad erinevatel aegadel, kuid ülejäänud võimalused on olemas (näiteks töövarjutamine). Samuti see lahendaks juhendajate poolt esitatud probleemi, milleks oli see, et sobivat praktikanti soovitud periodil ei olnud saadaval. Samuti soovib autor pakkuda praktika võimalusi ka vanematele generatsioonidele, kes soovivad end täiendada või teisel alal arendada. Suurettevõtete jaoks on vajalik mõista üliõpilaste perspektiivi,

kuid samuti tuleb kasuks vanemate generatsioonide perspektiiv ettevõtte erinevatesse tegevustesse.

2018. aasta praktikale kandideerimise ajaks on autor esitanud soovitusel SEB Pangale praktikaprogrammi parendamiseks, mida on rakendatud koostöös teiste personali ja koolituse divisjoni töötajatega. Autor leiab, et praktikaprogramm on ajas edasi arenev, mistõttu tagasiside mängib olulist rolli õppimiseks ning praktikaprogrammi edasi arendamiseks. SEB Pank on arvestanud soovitustega, ning seetõttu on rakendatud erinevaid meetmeid praktikaprogrammi parendamiseks. Näiteks kandideerimisperioodi pikkus lühendati kahe nädala võrra lühema perioodi peale. Samuti, et kõik juhendajad ja praktikandid saaksid kohtuda, loodi karjääriüritus. Lahendamaks tööülesannete probleemi, jälgivad personalikonsultandid ja värbavad juhid põhjalikult üliõpilase akadeemilist tausta ning hindavad selle vastavust pakutavate positsioonidega. Lisaks sellele, et muuta loenguprogramm interaktiivsemaks, rakendatakse 2018. aasta praktikaprogrammis eLABi kontseptsiooni, mille korral on võimalik praktikandil panustada ise toodete ja teenuste arendamisele, sealhulgas õppida juurde selle teoreetilise poole kohta. Sellest võib järeldada, et SEB on organisatsioon, mis on valmis vigadest õppima, et saavutada paremaid tulemusi. See on aga võimalik, võttes arvesse tagasisidet ning võib väita, et SEB on seda teinud praktikaprogrammi osas.

KOKKUVÕTE

Praktika moodustab olulise osa üliõpilase haridusest, võimaldades omandada töökogemus, saada uusi teadmisi ja oskuseid ning selgitada välja karjäärivõimalused. Ettevõtte jaoks on praktika aga motiveeritud töötajate allikas, mis võimaldab näha koostöö sujuvust üliõpilasega pikaajalise töösuhte aspektist. Lisaks toovad praktikandid ettevõttesse värsket perspektiivi ning on abiks suure koormusega perioodil.

Praktikat on võimalik defineerida kui üliõpilastele mõeldud planeeritud töökorraldust, mis võib olla õppekava osa, ning mis leiab aset juhendatud töökeskkonnas, pakkudes üliõpilasele võimalust omandada töökogemus või saada ettekujutus huvipakkuvast valdkonnast. Selleks, et praktika oleks kasulik mõlemale osapoolle, on oluline ettevõtte poolne põhjalik praktikaprogrammi loomine. Praktikaprogrammi loomine on ettevõtte jaoks ressursimahukas, kuid oluline element, et maksimeerida investeeringu tagasi saamist ning panustada üliõpilase arengusse maksimaalselt.

Praktikaprogrammi on võimalik luua mitmetel viisidel, kuid sisukad tööülesanded, praktikandi tagasisidestamine ja hindamine ning praktikandi võimalus õppida organisatsiooni kohta on praktikaprogrammi elemendid, läbi mille on võimalik osapooltel saada praktikast kasu. Määrates praktikandile sisukaid ja karjääri seisukohalt olulisi tööülesanded, on üliõpilasel võimalik saada ettekujutus karjäärist ning omandada töökogemus. Võimaldades praktikandil osaleda erinevates praktikantidele mõeldud tegevuses, on üliõpilasel võimalik laiendada silmaringi. Lisaks, et üliõpilase areng oleks maksimaalne ning, et tegevused oleksid kooskõlas organisatsiooni vajadustega, on oluline juhendaja poolne praktikandi hindamine ja tagasisidestamine. Läbi selle on ettevõttel võimalik saada uusi ideid näiteks, tööprotsesside lihtsustamiseks, saada üksusesse värsket perspektiivi ning kasutada praktikantide abi puhkuste asendamisel. Seega on oluline roll nii juhendajal kui ka praktikandil, kellel peaks olema huvi ja tahe panustada praktikasse. Magistritöös käsitletakse ka värbamisprotsessi, kuna see on

esimene kokkupuude üliõpilase ja ettevõtte vahel, mis võimaldab välja selgitada osapoolte ootused ning vastastikuse sobivuse.

Käesolevas magistritöös võeti vaatluse alla SEB Panga 2017. aasta praktikaprogramm. SEB Pank on loonud üliõpilastele mõeldud praktikaprogrammi nimega Suveülikool, mis koosneb individuaalsest osast ning loenguprogrammist. 2017. aastal osales praktikaprogrammis 29 üliõpilast. Selleks, et selgitada välja praktikaprogrammi parendamist vajavad kohad, analüüsis autor teisesid andmeid, milleks oli praktikantide ja juhendajate tagasiside küsitluse tulemused. Tagasiside küsitlus võimaldas välja selgitada praktikantide üldise hinnangu praktikaprogrammile ja selle elementidele. Lisaks sellele viis autor läbi 21 intervjuud (12 intervjuud praktikantidega, seitse intervjuud juhendajatega, intervjuu personali ja koolituse divisjoni endise direktoriga ning intervjuu personalikonsultandiga). Erinevate osapooltega tehtud intervjuud võimaldasid välja selgitada, milline on SEB Panga praktikaprogramm, tegevuspraktika praktika jooksul ning peamised probleemkohad seoses praktikaprogrammiga.

Võrreldes kirjanduses esitatut SEB Panga praktikaprogrammiga, selgus, et SEB poolt loodud praktikaprogrammil on olulised elemendid olemas. Intervjuudest selgus, et praktikandid olid rahul praktika juhendajatega ning leidsid, et juhendaja oli pädev. Samuti leidsid praktikandid, et loenguprogramm on oluline osa praktikaprogrammist, olles hea vaheldus päevas. Lisaks arvasid praktikandid, et töövarjutamine pakub harukordne võimaluse silmaringi laiendamiseks.

Peamised probleemid olid seotud kandideerimis- ja värbamisprotsessiga, mis oli nii personalikonsultandi kui ka praktikantide arvates aeglane. Selleks, et vähendada personalikonsultandi koormust kandidaatide administreerimisel ja kiirendada kandideerimisprotsessi, soovitas autor SEBI hankida värbamistarkvara või värvata assistent suure koormusega perioodiks. Lisaks soovitas autor hoida kandidaate protsessiga kursis läbi vaheteavituste saatmise kandidaatidele.

Järgmine suurem probleem oli seotud tööülesannetega, mis selgus ka tagasiside küsitluse tulemustest. Selleks, et tööülesanded oleksid väljakutsuvad ning vähendamaks rutiini, soovitas autor luua tegevuskava, mis sisaldab erinevaid lühi- ja pikaajalisi projekte.

Selletõttu on vajalik ka ettevõtte poolne põhjalik üliõpilase valik ning vastastike ootuste välja selgitamine, et mõista üliõpilase võimekust ning isiklikku ja erialast sobilikkust praktikakohale. See on ka üheks põhjuseks, miks on ettevõtte ja ülikoolide vaheline koostöö oluline, mistõttu soovitab autor ettevõttel integreerida end õppetöösse näiteks külalislektorite näol või osaleda õppekavade arenduses.

Vaatamata loetletud probleemidele, on SEB Panga poolt loodud praktikaprogrammil olulised elemendid olemas. Kuna praktikaprogramm on ajas edasi arenev, omab aus tagasiside praktikantide ning töötajate poolt olulist rolli vigadest õppimisel ning praktikaprogrammi edasi arendamisel. Selle tõttu soovitab autor ettevõttel praktikantidele loodud tagasiside küsitlust muuta, mis võimaldab selgitada välja probleemid, mitte saada vaid üldist hinnangut praktikaprogrammile. Lisaks soovitab autor põhjaliku ülevaate saamiseks viia praktikantide nõusolekul läbi lahkumisintervjuusid.

SEB Pank on tutvunud autori poolt esitatud soovitustega ning neid on osaliselt rakendatud 2018. aasta praktikaprogrammi kandideerimise alguseks. See näitab, et SEB on pühendunud üliõpilaste arengule ning soovib pakkuda üliõpilastele väärtuslikku kogemust.

Peamised piirangud, mis on seotud magistritööga tulenevad sellest, et kuna praktikaprogramm toimus ligi aasta aega tagasi, siis võivad olulised praktikat puudutavad aspektid olla osapooltel ära ununenud. Samuti uuringu käigus selgus, et mõned intervjuueeritavad ei saanud kõikidele küsimustele vastata, kuna ei mäletanud enam protsesse. Käesolevat magistritööd on võimalik edasi arendada, viies läbi kordusuuringu pärast ettepanekute rakendamist. Samuti on võimalik võtta vaatluse alla ülikooli rolli praktikaprogrammi kujundamisel ning ettevõtte ja ülikoolivahelise koostöö võimalused praktika teemal. Samuti on võimalik uurida tööandja kuvandi vaatenurgast, kuidas on võimalik olla atraktiivne tööandja üliõpilastele ning värvata sobilikud praktikandid ettevõttesse.

VIIDATUD ALLIKAD

1. Aggett, M., & Busby, G. (2011). Opting out of internship: Perceptions of hospitality, tourism and events management undergraduates at a British University. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 10(1), 106-113, viidatud Khalil, O. E. M. (2015). Students' experiences with the business internship program at Kuwait University. *International Journal of Management Education*, 13(3), 202-217 vahendusel. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijme.2015.05.003>
2. Angelstok, A. (2017). SEB Suveülikool. Infohommik juhtidele. AS SEB Pank personali ja koolituse divisjoni dokumendid.
3. Applegate, D., Bee, S., Vincenti, D. (2017). Hit the Ground Running: With internal audit filling many of its open positions from intern pools, a well-designed internship program is a must. *Internal Auditor*, 74 (2), 33-37.
4. Beebe, A., Blaylock A., Sweetser K. D. (2009). Job satisfaction in public relations internships. *Public Relations Review*, 35(2), 156–158. <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2008.09.016>
5. Berger, L. (2013). Start Planning for Summer Interns Now. *Harvard Business Review Digital Articles*, 2-3.
6. Cameron, C., Freudenberg, B., Brimble, M. (2013). Making economics real—The Economics Internship. *International Review of Economics Education*, 13, 10-25. <http://dx.doi.org/10.1016/j.iree.2013.04.011>
7. Are unpaid agency internships still viable? Casanova, G., Bates, B. (2017). *PRWeek (U.S. Edition)*, 20(3), 20-20.
8. Cheong, A. L. H., Yahya, N. B., Shen, Q. L., Yen, A. Y. (2014). Internship Experience: An In-Depth Interview among Interns at a Business School of a Malaysian Private Higher Learning Institution. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 123, 333-343. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1431>

9. Christ, W. G., & Limburg, V. E. (1994). *Chapter 8: Internships, Exit Interviews, and Advisory Boards*. *Assessing Communication Education: A Handbook for Media, Speech & Theatre Educators* (pp. 181-200).
10. Coco, M. (2000). Internships: A Try Before You Buy Arrangement. *SAM Advanced Management Journal*, 65(2), 41-43, 47.
11. della Volpe, M. (2017) Assessment of Internship Effectiveness in South Italy Universities. *Education & Training*, 59(7/8), 797-810.
<http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1108/ET-08-2016-0136>
12. Divine, R. L., Linrud, J. K., Miller, R. H., Wilson, J. H. (2007) Required internship programs in marketing: benefits, challenges and determinants of fit. *Marketing Education Review*, 17(2), 45-52. <https://doi.org/10.1080/10528008.2007.11489003>
13. Finkelstein, S. Managing Interns. (2009) *Computer*, 42 (11), 93-95.
<http://dx.doi.org/10.1109/MC.2009.362>
14. Goia Agoston, S., Marinas, C. V., Igrat, R. S. (2017) A plea for quality in internship programmes – Evidence from the business and administration students' experience. *Management and Marketing*, 12(1), 49-60
<http://dx.doi.org/10.1515/mmcks-2017-0004>
15. Hurst, J. L., & Good. L. K. (2010). A 20-year evolution of internships: Implications for retail interns, employers and educators. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 20(1), 175-186.
<http://dx.doi.org/10.1080/09593960903498342>
16. *Huviliste andmebaas 2017*. (2017). AS SEB Pank personali ja koolituse divisjoni dokumendid.
17. Jaradat, G. M. (2017). Internship training in computer science: Exploring student satisfaction levels. *Evaluation and Program Planning*, 63, 109-115
<http://dx.doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2017.04.004>
18. Juhendaja 1. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 8 minutit, 39 sekundit.
28.02.2018, Tallinn
19. Juhendaja 2. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 4 minutit, 35 sekundit.
01.03.2018, Tallinn
20. Juhendaja 3. Kirjavahetus meili teel. 22.02.2018.
21. Juhendaja 4. Kirjavahetus meili teel. 26.02.2018.

22. Juhendaja 5. Kirjavahetus meili teel. 26.02.2018.
23. Juhendaja 6. Kirjavahetus meili teel. 27.02.2018.
24. Juhendaja 7. Intervjuu. 27.02.2018, Skype kõne
25. *Loenguprogramm praktikantidele*. SEB Suveülikool 2017. (2017). Toimetajad: Britta Kiviking, Auli Angelstok. AS SEB Pank personali ja koolituse divisjoni dokumendid.
26. Maertiz, C. P. Jr, Stoeberl, P. A., Marks, J. (2014). Building successful internships: lessons from the research for interns, schools, and employers. *Career Development International*, 19(1), 123-142. <http://dx.doi.org/10.1108/CDI-03-2013-0025>
27. McMahon, U., & Quinn U. (1995). Maximizing the hospitality management student work placement experience: a case study. *Education + Training*, 37(4), 13-17. <http://dx.doi.org/10.1108/00400919510088870>
28. Mihail, D. M. (2006) "Internships at Greek universities: an exploratory study. *Journal of Workplace*, 18(1), 28-41. <https://doi.org/10.1108/13665620610641292>
29. Musting, M-L. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 17 minutit, 1 sekund. 12.02.2018, Tallinn
30. Myers, J. (2017). Create a valuable internship: Get a successful student internship program up and running with these guidelines. *Landscape Management*, 56(10), 56-58.
31. Nine Tips for Managing Interns. (2015). *Volunteer Management Report*, 20(10), 5-5. doi: 10.1002/VMR
32. Odio, M. A. 2017. Managing Internships in Sport and Entertainment: Law, Ethics, and Practice. *Sport & Entertainment Review*, 3(1), 15-21.
33. O'Reilly-Allen, M., & Palaschak, D, D. (2018). Internships: A Golden Opportunity from Three Different Angles. *Pennsylvania CPA Journal*, 23-27.
34. Plan for the most effective internship programs. (2005). *HR Focus*, 82(9), 7-11.
35. *Praktikakohtade loetelu 2017*. (2017). AS SEB Pank personali ja koolituse divisjoni dokumendid.
36. Praktikantide nimekiri 2017. (2018). AS SEB Pank personali ja koolituse divisjoni dokumendid.
37. Praktikant 1. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 33 minutit, 56 sekundit. 09.02.2018, Tallinn

38. Praktikant 2. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 18 minutit, 38 sekundit.
12.02.2018, Tallinn
39. Praktikant 3. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 22 minutit, 50 sekundit.
13.02.2018, Tallinn
40. Praktikant 4. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 19 minutit, 34 sekundit.
16.02.2018, Tartu
41. Praktikant 5. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 17 minutit, 3 sekundit.
16.02.2018, Tartu
42. Praktikant 6. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 44 minutit, 2 sekundit.
16.02.2018, Tartu
43. Praktikant 7. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 35 minutit, 51 sekundit.
20.02.2018, internetikõne
44. Praktikant 8. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 9 minutit, 21 sekundit.
20.02.2018, internetikõne
45. Praktikant 9. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 11 minutit, 50 sekundit.
20.02.2018, internetikõne
46. Praktikant 10. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 15 minutit, 34 sekundit.
21.02.2018, internetikõne
47. Praktikant 11. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 21 minutit, 36 sekundit.
21.02.2018, internetikõne
48. Praktikant 12. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 21 minutit, 29 sekundit.
22.02.2018, Tallinn
49. Raamat M. Intervjuu, helisalvestis. Autori intervjuu, 12 minutit, 13 sekundit.
26.02.2018, Tallinn
50. Renganathan, S., Karim, Z. A. B. A., Li, C. S. (2012). Students' Perception of Industrial Internship Programme. *Education & Training*, 54(2/3), 180-191.
<http://dx.doi.org/10.1108/00400911211210288>
51. Richerson, M.E. (1999). Managing a summer intern program in a large Corporation. *PICMET '99: Portland International Conference on Management of Engineering and Technology. Proceedings*, 1, 506.
<http://dx.doi.org/10.1109/PICMET.1999.808510>

52. Rothman, M. (2007). Lesson Learned: Advice to Employers from Interns. *Journal of Education for Business*, 82(3). 140-144. <https://doi.org/10.3200/JOEB.82.3.140-144>
53. Rothman, M., & Sisman, R. (2016). Internship Impact on Career Consideration among Business Students. *Education & Training*, 58(9), 1003-1013. <http://dx.doi.org/10.1108/ET-04-2015-0027>
54. Sanahuja Velez, G., & Ribes Giner, G. (2015). Effects of Business Internships on Students, Employers, and Higher Education Institutions: A Systematic Review. *Journal of Employment Counseling*, 52(3), 121-130. <https://doi.org/10.1002/joec.12010>
55. *SEB Suveülikool 2017 praktikantide tagasiside*. (2018). AS SEB Pank personali ja koolituse divisjoni dokumendid.
56. *Seotud ettevõtted*. (kuupäev puudub). AS SEB Pank. Loetud 05.02.2018 aadressil <https://www.seb.ee/seb/ettevotest/seotud-ettevotted>
57. Smith, S., Smith, C., Caddell, M. (2015) Can pay, should pay? Exploring employer and student perceptions of paid and unpaid placements. *Active Learning in Higher Education*, 16(2), 149-164. <http://dx.doi.org/10.1177/1469787415574049>
58. Suveülikool 2017. (2017). AS SEB Pank personali ja koolituse divisjoni intranet. Toimetaja: Kaidi Luide. Muutja: Auli Angelstok.
59. Suveülikooli tudengid alates 2011. (2018). AS SEB Pank personali ja koolituse divisjoni dokumendid.
60. Tam, V. (2009). Internship: Riding the Winds and Cleaving the Waves amidst the Financial Tsunami. *Journal of Youth Studies* (10297847), 12(2), 19-31.
61. Tagasiside 2017. a Suveülikoolis osalenutelt. (2017). AS SEB Panga Personali ja koolituse divisjoni dokumendid.
62. *Tere tulemast SEB-sse*. (2018). Tutvustusfail uutele töötajatele. AS SEB Panga Personali ja koolituse divisjoni dokumendid.
63. *Töötajate arv*. (2018). AS SEB Panga personali ja koolituse divisjoni intranet.
64. Vadi, M., Kaseorg, M., Pukkonen, L. (2013). TIPS alamuuring 4.2. Ülikoolide ja ettevõtete koostöö organisatsiooniline baas ja barjäärid. Praktikavaldkonna uuring. Loetud 19.05.2018 aadressil <http://www.tips.ut.ee/index.php?module=32&op=1&id=3597>

65. *We are SEB*. (2015). Explore our world - SEB Interactive map. Campus Online koolituskeskus.
66. Williams, C. (2017). Work-based learning: definition and impact. *New Hampshire Business Review*, 39(21), 21-21.
67. White, S. D., & Fuller, W. H. (2002). Managing a Student Internship. *Internal Auditor*, 59(3), 36-39, 41.
68. *Who we are*. (kuupäev puudub). Skandinaviska Enskilda Banken AB. Loetud 03.02.2018 aadressil <https://sebgroup.com/about-seb/who-we-are>
69. *Work Shadowing*. (2018). Oxford University Press. Loetud 17.02.2018 aadressil https://en.oxforddictionaries.com/definition/work_shadowing

LISAD

Lisa 1. Intervjuu küsimused personali ja koolituse divisjoni endisele direktorile

1. Kaut Sa oled olnud personali- ja koolituse divisjoni direktor?
2. Mis on SEB poolt loodud praktikaprogrammi eesmärk?
3. Mis Sina arvad, milline on osakondade eesmärk praktikandi võtmisel?
4. Millist lisaväärtust võib praktikant tuua ettevõttele?
5. Millised võivad olla peamised probleemid praktikandi värbamisel?
6. Milline on Sinu seisukoht praktika tasustamise teemal?
7. Millest sõltub värvatavate praktikantide arv?
8. Kuidas Sa hindad värbamisprotsessi? Värbamissüsteemi ja pikkust?
9. Kes loob Suveülikooli sisu? Sh loenguprogrammi formaadi?
10. Kui palju kommunikeeritakse töövarjutamise võimalust praktikantidele?
11. Kes määrab tööülesannete sisu praktikantidele?
12. Kui tihedalt teete koostööd ülikoolidega praktikaprogrammi loomisel?
13. Kes määrab praktikandile juhendaja või juhendajad?
14. Mil määral ja kuidas valmistab ettevõtte juhendajaid ette praktikandi tulekuks?

Lisa 2. Intervjuu küsimused personalikonsultandile

1. Kui kaua Sa oled SEBs töötanud personalikonsultandina?
2. Kuidas näeb välja praktikantide värbamise protsess?
3. Kuidas Sa hindad värbamisprotsessi?
4. Kuidas oleks võimalik kiirendada värbamisprotsessi?

Lisa 3. Intervjuu küsimused praktikantide juhendajatele

1. Milline oli Sinu osakonna eesmärk praktikandi võtmisel?
2. Kui hästi oli Sulle teada, millised olid praktikandi ootused praktikale?
3. Millised kasud ning probleemid kaasnesid praktikandi värbamisel?
4. Kes määras praktikandi töö sisu ning andis tööülesandeid?
5. Kas praktikandile oli loodud konkreetne tööde tegevuskava?
6. Kas tööülesannete andmisel mõtlesid ka praktikandi akadeemilisele tasemele?
Miks?
7. Kas Sind määrati ise juhendajaks või avaldasid soovi olla juhendaja? Miks?
8. Kuidas hindad ettevõtte ettevalmistust Sinule kui juhendajale?

Lisa 4. Intervjuu küsimused praktikantidele

1. Millal Sa olid SEBs praktikal?
2. Millises koolis õpid ja mitmendal kursusel?
3. Miks Sa otsustasid kandideerida praktikale SEBsse?
4. Milline oli Sinu praktika eesmärk. Mida Sa lootsid praktikast saada?
5. Mil määral Sinu jaoks omab tasu rolli praktikakoha valikul?
6. Kuidas hindad värbamisprotsessi?
7. Mil määral uuriti Sinult Sinu ootuseid ja eesmärke?
8. Kui selged olid Sinu jaoks üksuse poolsed ootused Sinule?
9. Kuidas hindad praktika jooksul läbitud tööülesandeid?
10. Kas Sa praktika jooksul nägid tööülesannete seost koolis õpituga?
11. Kuidas hindad oma juhendajat? Kas ta andis piisavalt tagasisidet ning toetas Sind tööülesannete läbimisel?
12. Kuidas Sa hindad loenguprogrammi?
13. Kui palju kasutasid töövarjutamise võimalusi?
14. Millised on Sinu soovitusel Suveülikooli parendamiseks?
15. Mis oli Sinu arvates eriti positiivne Suveülikooli juures?

Lisa 5. Juhendajate intervjuude tulemused – praktika eesmärk ja praktikantide ootuste selgus

| | Eesmärk | Praktikandi ootused |
|-------------|---|--|
| Juhendaja 1 | Tegeleda projektidega, milleks aega ei ole olnud. Värske pilgu toomine. Tunne, et peab seda tegema. | Selged, selgus intervjuu käigus |
| Juhendaja 2 | Uue töötaja värbamine. <i>Ei täitnud eesmärki.</i> | Selged, selgus intervjuu käigus |
| Juhendaja 3 | Puhkuste perioodil abistamine | Selged |
| Juhendaja 4 | Saada tuge tiimile puhkuse ajal. Saada värsket mõtlemist tiimi sisse. Näidata väljapoole, kuidas SEB ja meie tiim töötab. | Selged, selgus intervjuu käigus |
| Juhendaja 5 | Anda noorele praktiline võimalus. Leida uusi töötajaid. | Selged, selgus intervjuu käigus |
| Juhendaja 6 | Anda ülevaade osakonna tööst. Anda pikaajalise iseloomuga aeganõudvaid tööülesandeid. Loota, et meie kollektiiv on tulevikus atraktiivne tööandja. <i>Saime töötaja.</i> | Ei olnud selged, kuna praktikantide valimisel osalesid teised inimesed (juht). |
| Juhendaja 7 | Rollide täitmine suveperioodil (ressursipuudus puhkuste ajal, tagada töötajatele puhkuste võimalus) Tegeleda ülesannetega, millega tavaliselt ei jõua tegeleda. | Selged, selgus intervjuu käigus |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal.

Lisa 6. Juhendajate intervjuude tulemused – praktikaga kaasnevad kasud ja probleemid, praktikandi tööülesanded ja akadeemiline taust

| | Kasud | Probleemid | Tööülesanded | Akadeemiline taust |
|-------------|---|---|---|---|
| Juhendaja 1 | Tegelemine projektidega, milleks aega ei olnud. Värske pilk ja uued vaated. | Peamiselt seotud kogenematus ja teadmatusega. Kolleegid ootavad teiste töötajatega sama taset. | Juhendaja andis ülesandeid. Kui kolleegidel soov abi saada, siis läbirääkimised juhendajaga. Jooksvad ülesanded | Arvestasid tööülesannete mõtlemisel, st õppetase ja eriala. |
| Juhendaja 2 | Kogemus üksusele, kas tasub praktikanti võtta. | Puudusid | Juhendaja määras tegevused. Juhendas see, kes kohapeal oli. Tegevuskava oli loodud. | Ei arvestanud tööülesannete mõtlemisel. |
| Juhendaja 3 | X | Soov värvata praktikant varem, kuid kooli tõttu pole üliõpilastel võimalik varem alustada. | Grupijuht määras ülesandeid. | Ei, tegemist lihtsamate ülesannetega. Pangaspetsiifilisi asju varem õppida ei saa. |
| Juhendaja 4 | Leevendus koormusele. Värske vaatenurk tiimi. | Puudusid | Üldised suunad ja tööülesanded olid kokku lepitud. Jooksvad ülesanded praktika jooksul. | Arvestasid, lisaks sellele ka praktikandi huvidega. |
| Juhendaja 5 | Puhkuste ajal abiks. Ettepanekute saamine protsesside lihtsustamiseks. | X | Tegevuskava loodud ja praktikant sai enne tööle asumist nendega tutvuda. | Arvestasid, et tööülesanded oleksid jõukohased ning vastaksid õpitule. |
| Juhendaja 6 | Aeganõudvad ja projektipõhised tööülesanded sai delegeerida praktikandile. | Juhendamine võtab aega. Ligipääsud erinevatele süsteemidele raskendatud. Osad praktikante polnud sobival ajaperioodil saadaval. | Oli loodud prioriteetid suuremate tegevustega, väiksemad tulid praktika jooksul töö käigus. | Ei arvestanud. Paljud tööülesanded nõuavad kohapealset õppimist ning juhendite järgimist. |
| Juhendaja 7 | Töölõigud saavad kaetud. Uus värske vaade meeskonda, värske pilk. | Puudusid | Tegevuskava oli loodud. Sisuliste tööülesannete juhendajad olid vastavate tööloikude spetsialistid. | Ei olnud vaja. Erialast tööd vähe. Teiste ülesannete puhul oleks vajalik olnud suured koolitused, mida praktikantidele võimaldada ei saa. Õiguseid raske saada. |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal.

Lisa 7. Juhendajate intervjuude tulemused – juhendamine

| | Juhendaja | Ettevõtte valmistus juhendajale |
|-------------|--|--|
| Juhendaja 1 | Soovis olla juhendaja | Ettevalmistus puudus. Soovis koolitust, et saada nippe kuidas ja mida teha. |
| Juhendaja 2 | Soovis olla juhendaja. | Vajadust ei tundnud, kogemus suur. |
| Juhendaja 3 | Juhendamine jagus vastavalt sellele, kelle tööloiku abistas. | Koolitus puudus. |
| Juhendaja 4 | Avaldas soovi olla juhendaja. | Ei tundnud puudust. |
| Juhendaja 5 | Jah, soovis olla juhendaja. | Viis aastat juhendamise kogemust, läbi mille palju õppinud. |
| Juhendaja 6 | Avaldas soovi olla juhendaja. | Oleks võinud struktureeritum ettevalmistamine toimuda. |
| Juhendaja 7 | Soovis olla juhendaja. | Oli vaid üks infotund. Pikk staaž töö ja praktikantide kogemus 10 aastat, seega ei tundnud vajadust. |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal.

Lisa 8. Praktikantide intervjuude tulemused – üldine

| | Ülikooli kursuse raames | Praktika individuaalne eesmärk | Tasustamine |
|---------------|--------------------------------|---|---|
| Praktikant 1 | Jah, aga oleks ikka tulnud | Kogemuse omandamine. | Oluline. |
| Praktikant 2 | Ei | Tutvuda panga tööga. | Oleneb kestvusest. |
| Praktikant 3 | Jah, aga oleks ikka tulnud | Teadmiste ja kogemuste omandamine. | Lisandväärtus. Oleneb kestvusest. |
| Praktikant 4 | Ei | Kogemuste omandamine, CV täiendamine. | Oluline. Üks kriteeriumitest. |
| Praktikant 5 | Ei | Isiklik areng. Puudujääkide kompenseerimine. | Oleneb kestvusest. |
| Praktikant 6 | Jah | Töökogemuse omandamine. Panganduse tundma õppimine. | Tasu on motivaator. Oluline valikukriteerium. |
| Praktikant 7 | Jah | Kogemuste omandamine. | Oluline. |
| Praktikant 8 | Jah | Pangandussektori tundma õppimine. | Ei ole oluline. |
| Praktikant 9 | Jah | Töökogemuse omandamine. | Ei ole oluline. |
| Praktikant 10 | Jah | Näha, mida pank endast kujutab ning selle sobivust. | Oluline. |
| Praktikant 11 | Ei | Praktika on hea töö suveks. | Oluline. |
| Praktikant 12 | Jah | Leida ülikoolis õpitule rakendust. | Oluline. |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal.

Lisa 9. Praktikantide intervjuude tulemused – värbamisprotsess

| | Värbamisprotsess | Intervjuu | Praktikandi ootuste uurimine | Selgus üksuse ootustes |
|---------------|--|-------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------|
| Praktikant 1 | Pikk ooteaeg. vaheteavituste puudumine. | Jah, juhendajaga. | Jah | Ei olnud selged. |
| Praktikant 2 | Mittetavapärane. Kiire protsess | Jah, juhendajaga. | Ei | Ei olnud selged. |
| Praktikant 3 | Mittetavapärane Võiks olla kiirem. | Jah, juhendajaga. | Jah | Olid selged. |
| Praktikant 4 | Mittetavapärane. | Jah, telefoni kõne. | Jah | Olid selged. |
| Praktikant 5 | Kiire. Lõpus kandideerimine. | Jah, juhendaja. | Ei mäleta | Olid selged. |
| Praktikant 6 | Aeglane. Alguses kandideerimine. Vaheteavituste puudumine. | Ei. | Ei | Ei olnud selged. |
| Praktikant 7 | Aeglane protsess. Lõpus kandideerimine. Vaheteavituste puudumine. | Jah, juhendajaga. | Jah | Ei olnud selged. |
| Praktikant 8 | Ei mäleta. | Ei. | Ei mäleta | Ei olnud selged. |
| Praktikant 9 | Aeglane. Alguses kandideerimine. | Jah, juhendajaga. | Jah | Selgitati, aga ei saanud aru. |
| Praktikant 10 | Aeglane. Alguses kandideerimine. | Jah. | Jah | Olid selged. |
| Praktikant 11 | Aeglane. Lõpus kandideerimine. Otsisin kontakti, kellele kirjutada. | Jah, Skype kaudu juhendajaga. | Ei mälet. | Põhjalikult ei selgitatud. |
| Praktikant 12 | Aeglane. Lõpus kandideerimine. Vaheteavituste puudumine. Uuris ise tagasisidet. | Jah, Skype kaudu juhendajaga. | Ei mäleta | Ei mäleta. |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal.

Lisa 10. Praktikantide intervjuude tulemused – tööülesanded

| | Tööülesannete keerukus | Initsiatiiv |
|---------------|--|--|
| Praktikant 1 | Algul väljakutsuv, kuni tekkis rutiin. | Küsis juurde tööülesandeid. |
| Praktikant 2 | Keerukad. | Küsis juurde tööülesandeid. |
| Praktikant 3 | Pakkusid eneseteostusvõimalust. | Hoidis ise end tegevuses. |
| Praktikant 4 | Algul väljakutsuvad, hiljem rutiinsus. | Küsis juurde tööülesandeid. Suve lõpus ei soovinud juurde küsida, kuna ammendus ära. |
| Praktikant 5 | Ei olnud keerukad, kuna meeldis ja oskas. Puudus väljakutsest. | Ei olnud vaja. |
| Praktikant 6 | Ei olnud keerukad. | Küsis juurde tööülesandeid. |
| Praktikant 7 | Nii lihtsad, kui ka keerukad ülesanded. | Küsis juurde tööülesandeid. |
| Praktikant 8 | Rutiinsed. | Küsis juurde, aga lõpus ei saanud. |
| Praktikant 9 | Rutiinsus. | Küsis juurde tööülesandeid. |
| Praktikant 10 | Lihtsad, keerukus puudus. | Küsis juurde, aga lõpus ei saanud. |
| Praktikant 11 | Ei olnud keerulised. Rutiinsustunne. | Otsis vabatahtlikku tegevust. |
| Praktikant 12 | Väljakutsuvad. | Polnud vaja. |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal.

Lisa 11. Praktikantide intervjuude tulemused – seos ülikoolis õpituga

| | |
|-------------------------------------|---|
| Praktikant 1 <i>Bak 2a lõpp</i> | Saadud kogemused või teadmised väga kasuks ei tulnud. Rakendada ei saanud. Kohapeal õppimine. |
| Praktikant 2 <i>Bak lõpp</i> | Hea tuumraamistik ülikoolist, spetsiifiliste pädevuste omandamine praktika käigus. |
| Praktikant 3 <i>Bak 1a lõpp</i> | Peaaegu puudulik. Nüüd jõudis kursusteni, kus omandab vajalikke baasteadmisi. |
| Praktikant 4 <i>Bak 1a lõpp</i> | Läbitud praktikakohale vastavat haridust poleks vaja olnud. Kõik oli õpitav. |
| Praktikant 5 <i>Bak 2a lõpp</i> | Vaid kahest aineist kasu olnud. Seos praktiliselt 0. |
| Praktikant 6 <i>Mag 1a lõpp</i> | Bakalaureuses oleks öelnud, et vähem seos. Magistri puhul tunneb seost- laiem silmaring ja rohkem seose nägemist, analüütiline mõtlemine. |
| Praktikant 7 <i>Bak 2a lõpp</i> | Vähene seos. Ülikoolist baasteadmised. |
| Praktikant 8 <i>Bak 2a lõpp</i> | Väga vähe. |
| Praktikant 9 <i>Bak 2a lõpp</i> | Üritas leida erialast seost. Ülikoolis omandatud Exceli kasutamise oskus tuli kasuks. |
| Praktikant 10 <i>Bak 3a lõpp</i> | Vähe. Nüüd on ained kus on näha seoseid, enne aga ei osanud näha. |
| Praktikant 11 <i>Bak lõpp</i> | Mingi seos kindlasti oli. Aga kõrged teadmised ei olnud, baasteadmised pigem. 50% ülikooliga, ülejäänud kohapeal |
| Praktikant 12 <i>Bak 2a lõpp</i> | Ei olnud seoseid. |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal.

Lisa 12. Praktikantide intervjuude tulemused – juhendamine

| | Juhendajate arv | Juhendaja kompetents (tagasiside, kohtumised, selgitamisoskus) | Probleemid |
|---------------|----------------------------------|---|--|
| Praktikant 1 | 1+kollektiivi abi. | Pidev kokkupuude. Kompetente. | Ühest juhendajast poleks piisanud, kuna oli puhkuste periood. |
| Praktikant 2 | 1+ kollektiivi abi. | Pidev kokkupuude. Kompetentne. | Ühe juhendajaga tekib mandaadi küsimus. |
| Praktikant 3 | 1 | Kompetentne. Oskas selgitada, andis tagasisidet. | Vahepeal puudus tugi juhendaja poolt, kuna oli puhkusel. |
| Praktikant 4 | Vahetusid lähtuvalt puhkusest. | Kompetentne. Oskas selgitada, andis tagasisidet. | Puudusid. |
| Praktikant 5 | 1 | Kompetentne. Andis tagasisidet, tundis huvi. | Puudusid. |
| Praktikant 6 | 1 | Selgitamise kohapealt oli hea, tagasisidet ei vajanud, sest ülesanded olid lihtsad. | Juhendaja jaoks oli sobilik tööajast istuda ning vestelda kolleegidega. |
| Praktikant 7 | 1+ kollektiivi abi. | Andis tagasisidet. Otsis ülesandeid ja andis vastutust. | Puudusid. |
| Praktikant 8 | 1+ tööülesanded igalt töötajalt. | Tagasisidet sai, aga oleks võinud rohkem saada. | Puudusid. |
| Praktikant 9 | 2 | Üks juhendaja andis piisavalt tagasisidet ja selgitas, teine mitte. | Puudusid. |
| Praktikant 10 | 1 | Kompetentne. Hea selgitaja, andis tagasisidet. | Puudusid. |
| Praktikant 11 | 1+ kollektiivi abi. | Kompetentne. Hea selgitusoskus. Oleks soovinud jooksvalt saada tagasisidet. | Oleks võinud mitu juhendajat olla, kes konkreetselt on loodud selle jaoks. |
| Praktikant 12 | 1 | Kompetentne. Andis tagasisidet ja hea selgitusoskus. | Puudusid. |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal.

Lisa 13. Praktikantide intervjuude tulemused – loenguprogramm ja töövarjutamine

| | Loengute põnevus | Soovitused loenguprogrammiks | Töövarjutamine |
|---------------|---|---|---|
| Praktikant 1 | Vajalik. Olenes esinejast. | „Loeng + seminar“ vorm, et saaks ise panustada. | 3 korda |
| Praktikant 2 | Olenes esinejast. | Rohkem reaalsete põhitõdede presenteerimist, seminaristiil. | 1 kord |
| Praktikant 3 | Olenes esinejast. | Lahti öelda ülikoolistiilist. | Ei, keeruline protsess-läbirääkimised enda üksusega ja varjutatava üksusega |
| Praktikant 4 | Hea vaheldus päevas. Olenes esinejast. | Seminaristiili vaja. | 1 kord |
| Praktikant 5 | Programm vajalik. Olenes esinejast. | Rohkem praktilisust. | Ei |
| Praktikant 6 | Vaheldus päevas. Olenes teemast ja esinejast. | Skype teel loeng, seega raske soovitusi anda. | 3 korda |
| Praktikant 7 | Vaheldus päevas. | Rohkem arutelusid ja lõpuülesandeid. | Ei, võimalusest ei teadnud |
| Praktikant 8 | Olenes esinejast. | „Seminar+loeng“ vorm. | 3 korda |
| Praktikant 9 | Olenes esinejast. | Rohkem praktilisust. | X |
| Praktikant 10 | Oli põnevaid ja igavaid loenguid. | Skype teel loeng, seega raske soovitusi anda. | 2 korda |
| Praktikant 11 | Olenes esinejast. | Rohkem kaasamist. | 2 korda |
| Praktikant 12 | Ei saa hinnata, alla 50% kohal käinud. | - | Ei. Ei olnud aega |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal.

Lisa 14. Praktikantide intervjuude tulemused – soovitusel

| | Soovitused |
|---------------|--|
| Praktikant 1 | Rohkem vastutusrikkamaid ülesandeid. Suurem ülesanne, mille kallal töötada. Väljasõite/arutelukohtumisi rohkem, rohkem luua tiimitunnetust praktikantide vahel. |
| Praktikant 2 | Rohkem esialgset väljaõpet tööülesannete puhul. Esimene nädal intensiivsem juhendamine. Määrata konkreetne aeg, mil juhendaja vaid tegeleb praktikandiga. |
| Praktikant 3 | Rohkem ühtsustunnet praktikantide vahel ja tegevusi väljaspool kontorit. |
| Praktikant 4 | Loengud teisiti. Rohkem ühisüritusi, et oleks ühtsustunnet rohkem. |
| Praktikant 5 | Soovitused puuduvad. |
| Praktikant 6 | Kuulutuses peaks olema täpselt paigas, mida praktikant tegema hakkab. Juhendajad peavad olema kompetentsed. |
| Praktikant 7 | Ühtsuse loomine praktikantide vahel. Värbamisel vaheteavitused. Peale loenguid arutelud, julgustada praktikante. Töövarjutamist propageerida. Praktikantide vaheline töövarjutamine. |
| Praktikant 8 | Muuta kohustuslikuks töövarjupäev nõustajate juures. |
| Praktikant 9 | Rohkem tööülesandeid eriti siis, kui kõik puhkustel. |
| Praktikant 10 | Värbamisprotsessi kiiremaks või alustada varem. Tööülesandeid anda rohkem ja rohkem neid läbi mõelda. |
| Praktikant 11 | Rohkem huvitavaid tööülesandeid. Konkreetseid tööülesandeid ja tähtsaid. Rohkem praktikantide ühistegevusi. Ka töösiseselt näiteks praktikantide ühisprojektid. |
| Praktikant 12 | Rohkem väliseid üritusi praktikantide vahel. Praktikantide vahelise suhtluse arendamine. |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal.

Lisa 15. Praktikantide intervjuude tulemused – positiivsed aspektid

| | Positiivne |
|---------------|---|
| Praktikant 1 | Inimesed on toredad. |
| Praktikant 2 | X |
| Praktikant 3 | X |
| Praktikant 4 | Täiskasvanulikkuse tunne ja suurkorporatiivi kogemus. |
| Praktikant 5 | Usaldati tegema reaalseid tööülesandeid. |
| Praktikant 6 | X |
| Praktikant 7 | Töötajad võtsid omaks, vaatamata, et praktikandid noored ja rohelised. Võeti hästi vastu. |
| Praktikant 8 | Kollektiiv. |
| Praktikant 9 | Inimesed on abivalmid, saab ise mõelda ja teha ning võetakse kuulda. |
| Praktikant 10 | Kogemus, mida enne praktikat ei olnud. Inimesed toredad. Hästi ülesehitatud programm. |
| Praktikant 11 | Keskkond ja atmosfäär. Inimesed toredad ja viisakad. |
| Praktikant 12 | Juhendaja. |

Allikas: autori koostatud intervjuude põhjal.

SUMMARY

IMPROVEMENT OF INTERNSHIP PROGRAM ON A BASIS OF AS SEB PANK

Britta Kiviking

Internships are essential for both students and companies. Students can acquire work experience and companies can gain potential employees and contribute to younger generation. Interns can also help the company with time-consuming work during stressful or busy times and bring a fresh look or feel to the company. In return students can gain new work experience and knowledge through internships.

Internship is defined as planned work organization intended for students which may be part of the studies and which takes place in a supervised work environment, providing students opportunity to gain work experience or to get an idea of the field of interest. In order for both parties to benefit from the internship, it is necessary for the company to establish an internship program with three main elements: meaningful tasks, supervisor assessment and feedback, and the intern's opportunity to learn about the organization. Also, author is taking into account the recruitment process. It is the first contact between the student and the company, which allows to identify mutual expectations. Students could distribute internship experience among their peers, which is why internship programs also have an important role in shaping the image of the employer.

The author of the master's thesis participated in SEB Pank internship program in 2017 and continued to work at HR Division. During work assignments, author analyzed the interns feedback of internship program and identified several problems related to the program. As the company survey was not comprehensive enough to draw conclusions, the author conducted a study to find out the problems with the internship program. Such study has not been conducted in SEB Pank, so research could give company a basis for improving the internship program.

The aim of the master's thesis is to give recommendations to SEB Pank to improve the internship program. To achieve this goal, the following research tasks have been set up:

- to analyze the nature of the internship and define the concept of internship,
- to analyze the elements of the internship program,
- to provide an overview of the SEB and its internship program,
- carry out a study using primary and secondary data,
- analyze the results of the study and give recommendations on this basis.

Supervisor have important role in gaining benefits from internship program. By giving meaningful tasks to intern, the student will be able to get an idea of a career and gain work experience. By enabling the trainee to participate in various interns' activities, the student can expand the horizons. In addition, to maximize the student's development and to be in line with the needs of the organization, it is essential that the supervisor gives feedback and evaluates interns. Through this, the company will be able to get new ideas, for example, to simplify work processes, get a fresh perspective on the unit and use interns to replace vacations. Thus, both the supervisor and the intern need to have an interest and willingness to contribute to internship.

This master's thesis analyzes SEB Pank's internship program. SEB is a leading financial services company in the Nordic countries. SEB has offered summer internships for students since 2011. The internship program includes an individual unit, which is supervised work and joint activities involving a lecture program and work shadowing. The lecture program includes an overview of different areas of the company conducted by area professionals. In summer 2017, there were 13 different lectures for interns.

To give SEB appropriate recommendations, the author analyzed the theoretical approach of internship. To find out more about SEB internship program, author used interns feedback questionnaire results and conducted interviews. The feedback questionnaire made possible the determination of the general assessment of interns to the internship program and its elements. It helped to understand which elements of the internship program should be taught more thoroughly. 25 interns out of 29 replied to the questionnaire. To identify problems in internship program, the author conducted 21

interviews in February and March of 2018. Author interviewed 12 interns, 7 interns supervisor, HR former director and HR consultant.

Comparing SEB internship program to the literature, it became clear that SEB internship program has important elements. The interviews, also feedback questionnaire results revealed that interns were satisfied with their supervisors and they found that the supervisor was competent. Interns also found that the lecture program was an essential part of the internship program and work shadowing offers a rare opportunity to expand the horizons. Feedback questionnaire revealed, that lecture program and work tasks were elements which need to be complemented.

Interview revealed that the main problems were related to the recruitment process, which, according to both the HR consultant and the interns, was slow. To reduce the burden on the HR consultants in administering candidates and speed up the process, Author recommends SEB to obtain recruiting software or recruit an assistant. In addition, the Author recommends keeping the candidates informed about the process by sending immediate notices to candidates.

The second biggest problem was related to work assignments. Interns feedback results and interviews revealed that work tasks were routine and were not challenging. In order to work assignments be more challenging and less routine, the author suggests creating an action plan with a range of short and long-term projects. Also, it is necessary to choose a student, who has an appropriate academical background. This is also one of the reasons why cooperation between the company and the universities are important. The author recommends that the company integrates itself into universities, for example, by visiting lecturers or participating in curriculum development.

Despite the fact that the interns were satisfied with the supervisors, the interns felt that one supervisor was not enough. To solve this problem, author suggests to set second supervisor, who helps intern example in during main supervisors vacation period.

Also interns feedback results and interviews showed that problem was with lecture program. More specifically that all lectures were not interesting. In order to improve the

lecture program, the author recommends a lecture program in a seminar or workshop style. Also company should compile interns recommendations on lecture topics.

Despite the listed problems, the internship program created by SEB Bank has important elements. Internship program is evolving in time, which is why honest feedback from interns plays an important role in further developing practices. For this reason, the author recommends that the company modifies the feedback questionnaire for interns, with a view to identifying problems, not just a general satisfaction with the internship program. In addition to leaving interviews with interns.

SEB Bank has taken into account the recommendations made by the author and has been partly implemented by the beginning of the 2018 recruitment process. For example HR sent to candidates information about recruitment process after each stage. This shows that SEB is committed to student development and wants to offer students valuable experience.

This master thesis can be further developed by conducting a re-examination after the implementation of the mentioned improvements. It is also possible to take into consideration the role of the university in shaping the internship program and the opportunities for cooperation between the company and the university in terms of internship. It is also possible to look at the employer branding and how can company be attractive for students and recruit suitable interns to the company.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Britta Kiviking,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Praktikaprogrammi parendamine AS SEB Pank näitel“, mille juhendaja on Anne Reino,
 - 1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
 - 1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, **24.05.2018**